

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL

FACULTAD REGIONAL RAFAELA

MAESTRÍA EN DESARROLLO TERRITORIAL



**PROCESOS ASOCIATIVOS INTERINSTITUCIONALES EN
DESARROLLO TERRITORIAL**

SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DE LA CLÍNICA (RAFAELA)

MARÍA EUGENIA PADRÓN

DIRECTOR: PABLO COSTAMAGNA

AÑO 2020



Índice

0. Introducción	4
0.1. Problema. La experiencia de La Clínica en Rafaela, Argentina	5
0.2. Objetivos de investigación	6
0.3. Hipótesis	6
0.4. Antecedentes	7
0.5. Justificación	12
0.6. El recorrido	13
1. Asociarse en tiempos de posmodernidad: una mirada desde el territorio	144
1.1. Transformaciones posmodernas: de la sociedad industrial a una sociedad de consumo	14
1.2. Algunas lecturas disciplinares sobre los procesos asociativos	20
1.3. Cambios estructurales en las modalidades de asociación	24
1.3.1. Flexibilidad	24
1.3.2. Globalización y territorialidad	25
1.3.3. Comunidades de aprendizaje	26
1.3.4. Redes	29
1.3.4.1. Relaciones sociales en estructuras horizontales	32
1.4. Desarrollo territorial: un campo complejo, interdisciplinario y plural	34
1.4.1. El desarrollo territorial: construcción histórica de un campo complejo	34
1.4.2. Fortalecimiento	36
1.4.3. Dinámica en procesos de desarrollo: facilitación y resistencia	38
1.4.3.1. Dinámica de los procesos asociativos en las organizaciones	41
1.5. El territorio como lugar antropológico	43
2. Metodología	50
2.1. Enfoque metodológico	50

2.2. Descripción del proceso de investigación.....	52
2.2.1. Condiciones institucionales para el desarrollo de la tesis.....	53
2.2.2. Técnicas de recolección de datos.....	53
2.2.3. Análisis, interpretación de datos y elaboración de reflexiones finales.....	56
3. Sistematización de la experiencia de La Clínica en Rafaela, Argentina	599
3.1. Aspectos legales.....	59
3.2. Territorio rafaélino.....	61
3.3. La Clínica, Rafaela.....	67
3.3.1. Participantes de La Clínica y distribución por servicio.....	70
3.3.2. Un poco de historia.....	72
3.4. Desarrollo territorial en La Clínica. Dimensiones.....	76
3.4.1. Desarrollo social y humano.....	77
3.4.1.1. La salud: un término polisémico.....	79
3.4.2. Desarrollo cultural, político e institucional.....	83
3.4.2.1. Redes.....	83
3.4.2.2. Espacios de circulación de la palabra en procesos de transformación.....	90
3.4.3. Desarrollo económico, tecnológico y financiero.....	96
3.4.4. Desarrollo sustentable.....	101
3.5. Dinámicas del proceso de desarrollo en La Clínica.....	106
3.6. Transformaciones permanentes y sentido de identidad.....	110
4. Reflexiones finales	¡Error! Marcador no definido. 16
5. Bibliografía.....	12121

0. Introducción

Este escrito aborda los avatares de los procesos asociativos en desarrollo territorial. Al iniciar esta labor encontramos que los autores rescatan la conformación de procesos asociativos como una estrategia fundamental para la movilización de diversos actores en favor del desarrollo territorial. Las acciones colectivas permiten incrementar el esfuerzo aislado de los actores territoriales, ampliando las posibilidades, lo que es llamado por Albuquerque, Costamagna y Ferraro “(...) principio de adicionalidad (...)” (Albuquerque, Costamagna, & Ferraro, Desarrollo económico local, descentralización y democracia, 2008, pág. 84).

A su vez, mientras que se señalan ciertos obstáculos característicos de las pequeñas y medianas organizaciones, tales como el financiamiento, tecnología o recursos humanos, la asociación se presenta como un recurso para superar estas dificultades: las organizaciones pueden abandonar el funcionamiento aislado característico del sector, y recurrir a la cooperación entre diversos actores locales, lo que permite la transmisión y construcción conjunta de conocimientos (Albuquerque, Costamagna, & Ferraro, Desarrollo económico local, descentralización y democracia, 2008).

En este encuentro entre los diversos actores de un territorio se producen aprendizajes que generan transformaciones en los saberes y en las prácticas. Desde esta perspectiva, entendemos al desarrollo territorial como un proceso de fortalecimiento de capacidades en el que participan distintos actores organizados en un espacio determinado a través de acciones colectivas con el fin de mejorar una comunidad (Albuquerque, Costamagna, & Ferraro, Desarrollo económico local, descentralización y democracia, 2008, pág. 16). De este modo, los miembros de una comunidad desarrollan conjuntamente capacidades y recursos para controlar su situación de vida, lograr la transformación de su entorno y de sí mismos a partir de sus aspiraciones, mediante acciones comprometidas y críticas (Montero, Introducción a la psicología comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos, 2004, págs. 289-290). Al mismo

tiempo, en el encuentro con otros cada actor puede dejar de pensarse de modo aislado, separado, que debe resolver sus dificultades solo, para pasar a pensarse con lazos de solidaridad y colaboración mutua. Esta posibilidad de asociarse permite compartir visiones, enunciar problemáticas compartidas, buscar canales de resolución conjunta (Bang, Prácticas participativas que utilizan arte, creatividad y juego en espacio público: un estudio exploratorio desde la perspectiva de atención primaria de salud integral con enfoque en salud mental, 2011).

Estos procesos son complejos, con características propias según los territorios y sus características históricas, identitarias, culturales, políticas (Costamagna & Larrea, El Enfoque Pedagógico y la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial, 2015).

0.1 Problema. La experiencia de La Clínica en Rafaela, Argentina

En la localidad de Rafaela se ha llevado adelante un proceso asociativo en La Clínica, una institución dedicada al abordaje de cuidados en salud, de índole privada. La constitución de La Clínica se ha desarrollado a partir de la asociación entre distintos servicios del sector privado cuyos fines son terapéuticos, educativos y de rehabilitación, que se encontraban radicados en una zona próxima.

Observamos en la conformación de La Clínica un proceso asociativo entre instituciones, con influencias recíprocas en distintas áreas, tales como aspectos organizativos, sociales, institucionales y económicos. Este proceso no ha sido objeto de una descripción sistemática.

De acuerdo con esto, nos preguntamos: ¿cómo es el proceso asociativo interinstitucional en La Clínica de la ciudad de Rafaela? ¿Qué aprendizajes se generaron? Nos centraremos principalmente en los años del 2015 al 2018 al formalizarse en estos años las asociaciones interinstitucionales a través del traslado a un edificio común, la unificación en la titularidad de los servicios y el desarrollo de actividades conjuntas. En este sentido, más allá del intercambio de ideas y experiencias, comienzan a facilitarse acciones mancomunadas orientadas hacia metas compartidas (Dini, 2010) .

0.2. Objetivos de investigación

En suma, el objetivo principal de esta investigación consiste en describir el proceso asociativo interinstitucional en La Clínica de la ciudad de Rafaela para reflexionar sobre aprendizajes que funcionen como insumo de nuevas transformaciones.

Asimismo, contamos con los objetivos específicos de contextualizar el proceso asociativo en un marco histórico y social, atendiendo a las características de los tiempos posmodernos que corren, así como aspectos legales y de la sociedad de Rafaela en la que el proceso se encuentra inserto. Igualmente, analizar las modalidades de asociación, atendiendo a las características de los lazos establecidos, así como las posiciones adoptadas ante los cambios. Al mismo tiempo, indagar la dinámica propia del proceso asociativo, examinando fuerzas impulsoras y resistencias, así como los nuevos conocimientos devenidos a través del mismo.

0.3. Hipótesis

A lo largo del proceso asociativo, los actores van presentando distintas interpretaciones acerca de cuáles son los problemas y cuáles las posibles soluciones. De acuerdo con estas distintas perspectivas e intereses, el proceso no estaría exento de conflictos. En este escenario, el fortalecimiento de espacios de diálogo se constituye como un aspecto fundamental en la tramitación de los conflictos y en la gestión de acuerdos para la acción (Costamagna & Larrea, *El Enfoque Pedagógico y la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial*, 2015).

Existen personas que impulsan el proceso, generando condiciones para el trabajo conjunto. Estos facilitadores promueven escenarios para el diálogo y gestión de consensos para la acción. La construcción de estos espacios de diálogo fomenta la asociación, favoreciendo el desarrollo de redes y estructuras institucionales donde cada actor toma un lugar determinado (Costamagna & Larrea, *El Enfoque Pedagógico y la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial*, 2015). Estas posiciones no son estáticas, sino que la estructura organizacional se va modificando a lo largo del proceso, incluyendo a través de nuevas acciones la construcción de nuevos aprendizajes (Alburquerque, Costamagna, & Ferraro, *Desarrollo económico local, descentralización y democracia*, 2008). A lo largo del proceso, el desarrollo de relaciones de

confianza va favoreciendo el despliegue de acciones que conllevan cada vez mayor envergadura (Costamagna & Larrea, El Enfoque Pedagógico y la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial, 2015).

Estos procesos asociativos no son lineales, sino que cuentan con dinámicas propias del proceso grupal, en las que a las fuerzas impulsoras le contrarían resistencias que provienen de mecanismos implícitos emergentes de miedos básicos, provocando momentos de estancamiento. La elaboración de estas resistencias conlleva transformaciones que restablecen el proceso (Pichón Riviere, 1978).

En este sentido, todo orden es la articulación temporaria de prácticas contingentes. Las prácticas sociales se sedimentan transitoriamente en exclusión de otras posibilidades expresando las estructuras de poder imperantes en un momento dado. Sin embargo, todo podría ser de otra manera. Todo orden es susceptible de ser cuestionado por prácticas que intenten desarticular el orden existente e instaurar otras formas (Mouffe, 2007).

A su vez, el proceso asociativo toma características singulares de acuerdo con las particularidades del territorio: historia, identidad, cultura, institucionalidad (Costamagna & Larrea, El Enfoque Pedagógico y la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial, 2015). Este territorio es un lugar cargado de sentidos y habitado a través de las pasiones, con ciertos recorridos que allí se desarrollan, con un lenguaje que lo caracteriza, donde aquello que sucede le importa verdaderamente a quien lo transita. Es, a su vez, donde se producen encuentros significativos con otros, no contactos esporádicos, efímeros y vacíos. Al mismo tiempo, cuenta con una historia que se ha forjado colectivamente (Augé, 2000).

0.4. Antecedentes

El asociativismo en el desarrollo territorial puede adquirir formas muy variadas. De esta manera, como antecedentes para este trabajo podemos encontrar, por un lado, estudios que analizan procesos asociativos en el ámbito público, en este caso entre municipalidades en Argentina. En cuanto al origen de estos procesos, se señalan aspectos tales como la búsqueda de escalas para el desarrollo económico en un contexto competitivo local, transferencia de responsabilidades de niveles centrales hacia los gobiernos locales, así como políticas

nacionales y provinciales de promoción del asociativismo intermunicipal. Al mismo tiempo, se hace énfasis en la diversidad encontrada en las asociaciones, con grandes variaciones en número y tipo de gobiernos involucrados, objetivos y metas, mecanismos de financiamiento y grado de participación otorgada a las organizaciones de la sociedad civil. Asimismo, se observa que los procesos asociativos intermunicipales permitirían solucionar ciertas dificultades que afrontan los gobiernos locales, tales como una limitada capacidad para dar respuesta a las nuevas demandas ciudadanas, la escasa renovación de las administraciones y ciertos problemas surgidos del inframunicipalismo. En cuanto a tipos de asociaciones, se establecen dos clasificaciones. De acuerdo con la finalidad de las asociaciones, se encuentran modelos que se orientan al consorcio de servicios, constituidos para organizar la prestación de servicios públicos, por un lado, y los entes microrregionales por otro, enfocados a buscar el desarrollo regional en distintos órdenes de administración. Conforme a la modalidad de gestión, se distinguen asociaciones organizadas a partir de una gerencia autónoma y asociaciones de coordinación delegada en un funcionario municipal de uno de los gobiernos participantes. Algunas dificultades observadas se relacionan con inconvenientes políticos, tales como una tradición de gestión acotada a los límites estrictos de la administración sin tomar en cuenta influencias regionales, agendas ambiciosas, políticas provinciales o nacionales poco favorables al asociativismo, influencia de las cuestiones político partidarias, así como falta de inclusión de las organizaciones de la sociedad civil y sector empresarial. En cuanto a dificultades de gestión, se señalan una falta de sostenimiento presupuestario, poca adecuación a los procedimientos usuales, distancias geográficas excesivas, así como debilidad en la planificación o en la institucionalidad vigente. Como parte de las reflexiones, se enfatiza en la potencialidad que posee este tipo de procesos para incrementar capacidades institucionales de los gobiernos locales, promover la renovación de las administraciones y resolver los problemas emergentes del inframunicipalismo (Cravacuore, 2006).

Al mismo tiempo, encontramos diversos estudios que reflexionan acerca de procesos asociativos entre organismos privados y del tercer sector. Un ejemplo, en el área de vitivinicultura, describe cómo en este ámbito se han desarrollado estrategias de cooperación a través de asociaciones que han favorecido innovaciones en la organización de la producción, circulación de información, promoción de posibilidades de capacitación y orientación en el diseño de negocios. Esto ha permitido, en particular a pequeños y medianos

productores, alcanzar estándares de calidad exigidos por el mercado internacional. A lo largo del estudio, se analiza un proceso acaecido en la provincia de Mendoza, en el que la vid se constituye como el principal cultivo. El proceso tiene su origen en los años '70 al constituirse la Asociación de Cooperativas Vitivinícolas (ACOVI) con la finalidad, entre otras, de bogar principalmente por los intereses de los pequeños y medianos productores. En la década de los '80 la asociación desarrolla una nueva estrategia, organizando la Federación de Cooperativas Vitivinícolas Argentinas (FeCoVita) con el objeto de promover los intereses generales del cooperativismo y favoreciendo la integración de los productores con el propósito de potenciar su acción empresarial. En este contexto, se buscó propiciar la inclusión en la estrategia y articulación no sólo de los pequeños y medianos productores, sino también de aquellos que se encontraban en situaciones ventajosas tanto en lo económico como en lo productivo. Como aspectos que favorecen la asociación se señalan la cercanía y multidimensionalidad de la relación entre los distintos actores. Entre otras actividades que desarrolla FeCoVita, se encuentra el fraccionamiento y comercialización de la producción de sus asociados, representando un quince por ciento de la elaboración nacional, ubicando a la Federación en el quinto lugar de las empresas de bebida en Argentina. Al mismo tiempo, FeCoVita se convierte en un interlocutor significativo frente al Estado, universidades y otras organizaciones, capaz de transmitir las necesidades de sus asociados, gestionar la incorporación de mejores condiciones de acceso a los mercados, así como promover la inclusión de tecnología, capacitación y financiamiento. En este sentido, la Federación se constituye como un espacio intermedio entre lo local y lo global, haciendo posible el flujo de intercambio de información, conocimientos, tecnologías. Igualmente, se definen estrategias en temáticas como sanidad, infraestructura, accidentes climáticos, desde el principio fundamental de ayuda mutua. A lo largo estos estudios se subrayan el carácter heterogéneo de la asociación, observándose diversidad de recursos e intereses que redundan en la presencia de conflictos como parte de los procesos. En este marco, se enfatiza en la capacidad dialógica como un modo de elaborar los conflictos y zanjar las dificultades en la cooperación (Acosta & Verbeke, 2009).

Otro proceso asociativo constituido por una experiencia público – privada en el sector apícola del noroeste y centro argentino reúne empresas territoriales, organismos del Estado, así como centros científicos y tecnológicos. Se trata de un proyecto participativo que busca construir

alternativas de desarrollo orientadas principalmente a los pequeños productores apícolas. Se origina en el marco de programas de desarrollo rural con el fin de propiciar instancias de concertación territorial que faciliten la comunicación y difusión de innovaciones. En una primera instancia se ofrece asistencia de grupos técnicos que favorecen la organización de pequeños productores. Se incluyen a lo largo del proceso distintos organismos estatales, sociales, técnicos, así como distintas universidades. A través de estas interacciones se desarrollan acciones estratégicas con objetivos tales como incrementar beneficios productivos, comerciales, inclusión de innovación tecnológica, facilitando el tránsito a condiciones competitivas dinámicas. La elaboración e implementación de estrictos protocolos de producción que aseguran la calidad de los productos, así como la inclusión de una perspectiva de sustentabilidad ambiental, promovieron la otorgación de certificaciones que permitieron la comercialización internacional. A los objetivos productivos, de gestión de sistemas de calidad y desarrollo de comercio exterior, se suma el interés por la investigación en temas relacionados con el sector y generación de instrumentos financieros para la expansión (Acosta & Verbeke, 2009).

En cuanto a la localidad de Rafaela, podemos encontrar procesos asociativos entre personas trabajadoras con organismos públicos, privados y del tercer sector facilitados por la Municipalidad de Rafaela que se organizan para crear oportunidades en el mercado laboral de la ciudad. En este sentido, mientras que Rafaela se distingue de otras áreas del país por mantener un crecimiento sostenido a nivel económico e industrial con fuerte presencia de pequeñas y medianas empresas, el mercado de trabajo cuenta con una limitada capacidad de absorción (Alexandroff, Lencioni, Parra, & Peiretti, 2019). De esta manera, en consonancia con la creación paulatina de puestos de trabajo, puede notarse también una creciente búsqueda de empleo, que se distribuye de modo desigual en la población, presentándose con mayor fuerza en el grupo de mujeres. En este escenario, atentos a fomentar el empleo en colectivos que encuentran dificultades en el acceso al mercado formal de trabajo, la Municipalidad de Rafaela se ha acercado a otros organismos con el fin de planificar acciones orientadas a la economía social y solidaria. De esta manera, se desarrollaron encuentros con referentes de la sociedad civil relacionados con experiencias efectuadas en otras localidades, al tiempo que se efectúa en la ciudad de Rafaela una mesa de trabajo en la que organismos públicos, privados y del tercer sector (entre los que encontramos universidades, así como

agrupaciones que se ocupan del desarrollo económico) se encuentran con trabajadores a fin de considerar los problemas y posibles soluciones relacionados con procesos de desarrollo laboral.

En el marco de estas acciones, podemos destacar dos procesos asociativos en el área textil y en el sector de comercios minoristas barriales.

En cuanto al área textil, La Municipalidad de Rafaela, a través del Programa de Cadenas de Valor Inclusivas en articulación con otras áreas municipales, efectúa en el año 2016 un relevamiento de experiencias de costureros comunitarios que se encontraban suspendidos por distintos motivos y convoca a las mujeres que participaron en los espacios productivos. A través de esta convocatoria, se mantuvieron reuniones de reflexión, en las que surgen problemas comunes, tales como dificultades de acceso a financiamiento, en la negociación con proveedores, para lograr ingresos y ventas sostenidas, así como necesidad de acceder a esquemas de capacitación y formación. De acuerdo con estos problemas emergentes, se organizaron espacios de formación, se gestionó el acceso a máquinas y equipamientos para las personas trabajadoras y se mantuvieron reuniones con empresas de la ciudad para coordinar la compra de la producción con estos colectivos. Esta experiencia asociativa se ha formalizado a través de la constitución de la empresa textil de gestión social Oreja Negra (Alexandroff, Lencioni, Parra, & Peiretti, 2019).

Otro proceso asociativo como estrategia para el desarrollo económico facilitado por la Municipalidad de Rafaela, en este caso a través del Programa Mi negocio en mi barrio en articulación con organizaciones educativas, comerciales y personas trabajadoras, se orienta a fortalecer el rubro comercial. El eje puesto en este rubro se ha dado en consonancia con un crecimiento del mismo en los últimos años en Rafaela, destacado en el año 2017 cuando el comercio comienza a agrupar mayores niveles de empleo que el sector industrial. Así es que, con el foco orientado a apuntalar las fuentes de trabajo de este sector económico, se da curso a un acompañamiento cercano a comercios minoristas de diferentes áreas de la ciudad. El proceso se orienta a propiciar espacios de encuentro con las personas trabajadoras del rubro, generando instancias de diálogo y participación, entre las que se encuentran visitas a los comercios, reuniones de reflexión y acciones mancomunadas. A lo largo del mismo, se establecen alianzas con organismos estratégicos que faciliten la construcción conjunta de

aprendizajes, a través de propuestas flexibles que delineen un plan de acción donde distintas voces puedan ser oídas. En este sentido, forman parte del proceso instituciones educativas a través de la participación de estudiantes y docentes, diversos organismos del sector público, del sector privado y del tercer sector, como vecinales u organismos que aglutinan entidades y personas del rubro, junto a trabajadores del comercio. En conjunto se han analizado los negocios, las proyecciones, las estrategias de difusión, de venta, brindando asistencia técnica y compartiendo experiencias en el rubro. Asimismo, se ha promovido la emergencia y fortalecimiento de paseos de compras a cielo abierto en la ciudad, a través de acciones asociativas que mejoren las condiciones de competitividad para los distintos participantes. Esta asociación se formaliza a través de la conformación de la agrupación “Comercial Oeste”, que aglutina a comerciantes de un sector de la ciudad. Entre otras acciones implementadas, se ha trabajado en el mejoramiento del espacio comercial, atendiendo a las condiciones físicas del entorno, tales como la planificación y ejecución de obras de infraestructura destacadas como prioritarias en diálogo entre el sector público y las personas trabajadoras del comercio (Lencioni & Peiretti, 2019).

Este tipo de acciones se orientan a entender la economía de un modo social y solidario, fomentando relaciones que, lejos de la competencia e individualismo, apunten al establecimiento de lazos de colaboración: *(...) se pretende superar la lógica competitiva e individualista del mercado, y pensar la economía social no sólo como generadora de empleo sino, además, como facilitadora de redes, vínculos socio-comerciales más justos y desarrollo económico para sus territorios y regiones.*” (Alexandroff, Lencioni, Parra, & Peiretti, 2019, pág. 3)

0.5. Justificación

La relevancia de este proyecto reside, por un lado, en el aporte al conocimiento que significarán los resultados de la investigación, frente a la ausencia de estudios relacionados con procesos asociativos entre instituciones dedicadas a los cuidados en salud en la ciudad de Rafaela, orientados al encuentro de diversas disciplinas y a hacer visible el rol de la facilitación en los procesos sociales.

Asimismo, además de aportar al Instituto de Investigaciones “Praxis” (Universidad Tecnológica Nacional Facultad Regional Rafaela) que viene reflexionando sobre el tema, presentará implicaciones prácticas, en tanto los datos arrojados por la investigación contribuirán a desarrollar un análisis institucional La Clínica, que se podría constituir como insumo para la construcción de estrategias de intervención futuras. En este sentido, igualmente, constituirá un aporte para la sociedad en la cual se desarrolla el estudio.

0.6. El recorrido

Iniciamos este recorrido presentando en el primer capítulo un escenario histórico – social en el que el proceso asociativo se enmarca, con características propias en modalidades subjetivas, institucionales y de lazos sociales que conlleva. En este escenario, se enfoca en el desarrollo territorial que se construye a través de procesos de fortalecimiento comunitarios. En el segundo capítulo se abordan los aspectos metodológicos que han sido contemplados para desarrollar la investigación.

En el tercer capítulo, se ahonda en la sistematización de la experiencia de La Clínica en Rafaela, con el fin de describir su proceso asociativo.

Por último, las conclusiones buscan presentar reflexiones finales, así como presentar nuevos interrogantes abiertos a lo largo de la investigación.

1. Asociarse en tiempos de posmodernidad: una mirada desde el territorio

En tiempos de incertidumbre y desesperanza

Es imprescindible gestar proyectos colectivos

Desde donde planificar la esperanza junto a otros.

Enrique Pichón Riviere

Al iniciar una reflexión acerca de los procesos asociativos, nos encontramos con la enorme variabilidad de las modalidades de uniones en distintos momentos históricos, así como en distintos grupos humanos, lo que da cuenta de los límites de los determinantes biológicos y nos presenta a las asociaciones como construcciones socio – históricas. Esta premisa es enfatizada por el sociólogo Josep Vincent Marqués, quien insiste en que existen muchas formas en las que podemos trabajar, amar, consumir, comer, dormir: “(...) *cómo se concrete todo eso depende de las circunstancias sociales en las que somos educados, maleducados, hechos y deshechos.*” (Marqués, 2006, pág. 6)

En este sentido, para indagar acerca de los procesos asociativos en desarrollo territorial, comenzamos preguntándonos sobre las condiciones histórico – sociales que los configuran en tiempos de posmodernidad.

1.1. Transformaciones posmodernas: de la sociedad industrial a una sociedad de consumo

Diversos autores acuerdan sobre las profundas transformaciones axiomáticas implicadas en el pasaje de los tiempos de la modernidad con su ética fundada en el trabajo, a la posmodernidad como sociedad de consumidores. Los ejes que orientan la sociedad se

transforman en el paso de un tiempo a otro y, con ellos, se producen cambios radicales en los modos de asociación, de constitución de subjetividades, de procesar la temporalidad.

En este sentido, podemos caracterizar la modernidad como una sociedad industrial, cuyo eje gira en derredor del trabajo como ideal y pilar de la identidad. Los miembros de esta sociedad se dedicaron principalmente a la producción e hicieron de ésta un elemento de culto alrededor del cual ordenar la vida. Este aspecto es, a su vez, reforzado por las instituciones panópticas dedicadas a la formación de las personas, las cuales se dedicaron a sostener y moldear un comportamiento rutinario y repetitivo, que limitara las posibilidades de elección (Bauman Z. , 1999). Si el designio es que las personas se alineen al trabajo y se organicen en torno a éste, que se ajusten a su jornada y acoten el tiempo de ocio, es menester instituir el mandato de la regularidad y la monotonía como condición de existencia. En el marco de la modernidad, los trabajos elegidos se mantenían con regularidad largos períodos, fomentando cierta previsibilidad en la vida de los sujetos y la construcción de una identidad en torno a los mismos, que se presentaba regular, coherente y duradera.

Las relaciones sociales surgidas en este contexto eran igualmente estables: al mantener una ocupación por etapas prolongadas, pueden mantenerse no sólo las relaciones que emergen en ese entorno, sino, a su vez, el centro de vida y, de acuerdo con eso, los vínculos de vecindad. El establecimiento de lazos sociales es reforzado por los mismos rasgos del trabajo, siendo la producción una empresa colectiva: es en cooperación con otros que desarrollamos nuestros trabajos, a través de una división de tareas, una coordinación de actividades. Incluso si ciertas acciones parciales pueden realizarse de modo individual, toman sentido en la relación que establecen con otras para el resultado final. Es esto lo que lleva a Bauman a decir que los trabajadores están juntos aunque actúen por separado (Bauman Z. , 1999).

A través de estos fundamentos se procesaba la temporalidad a partir de la idea de largo plazo: empleos sostenidos en el tiempo, logros acumulativos, experiencias previsibles. Haciendo una caracterización de esta época, Sennett habla de la protección de los empleos por parte de los sindicatos, de la posibilidad de un sujeto de saber cuándo se jubilaría y con cuánto dinero. Así es que Sennett describe esta temporalidad que caracteriza la modernidad como tiempo lineal, en la que un papel, relaciones y lugar de residencia estables configuraban una vida interior y emocional regular (Sennett, 2000). La dependencia al trabajo cumplía, como ideal

del yo, una función pacificadora para los sujetos, con su promesa de recompensa a futuro: la renuncia a ciertos placeres que impone ordenar la vida a partir del trabajo, era suplida por la confianza en el progreso que otorgarían estas restricciones. No obstante, estas renunciaciones podían volverse una exigencia feroz, pidiendo más y más privación a través de la compulsión a trabajar, convirtiendo la renuncia en un exceso (Álvarez, 2009). El progreso augurado podía representarse a través de la acumulación de objetos alcanzados a partir de la producción, posesión de objetos perdurables, resistentes, Bauman los llama “*inmunes al tiempo*” enfatizando la oferta que este tipo de objetos encarna: la promesa de una seguridad a largo plazo y no de un disfrute inmediato. Posesiones preciadas de estos tiempos pueden ser los metales nobles, las piedras preciosas, los objetos inmuebles (Bauman Z. , 2007).

Todas estas premisas que caracterizan la sociedad moderna se van transformando para dar lugar a otros fundamentos sociales que constituyen nuevas asociaciones y nuevas subjetividades posmodernas. Cuando pensamos en un eje que envuelve la vida cotidiana en la actualidad, podemos pensar al consumo como elemento central de la sociedad, giro que ha sido llamado “*revolución consumista*” (Bauman Z. , 2007). La referencia al consumismo marca un exceso en la vía del consumo. Mientras que el consumo desde la función arquetípica (como ciclo de ingesta, digestión, excreción) puede ser encontrado en los distintos momentos históricos, así como en los distintos grupos humanos y seres vivos en general, en la actualidad se ha tornado central en la vida de la mayoría de las personas, incluso el propósito mismo de su existencia. En esta carrera de consumo, la búsqueda de la felicidad se envuelve en un aumento permanente del volumen y la intensidad de los deseos, reemplazando inmediatamente los objetos pensados para satisfacerlos. Así es que los objetos pierden rápidamente su atractivo, su lustre, por lo que son descartados ágilmente. Esta tendencia al consumismo y eliminación instantáneas vieron emerger una era de productos que vienen con “*obsolescencia incorporada*”: la urgente compulsión de adquirir se complementa con la de eliminar y descartar; a cada producto que aparece prometiendo la satisfacción de algún deseo, le suceden muchos otros “*nuevos y mejorados*” que auguran hacer lo que hacían los otros mejor y más rápido (Bauman Z. , 2007).

Esta vida de consumo requiere que los sujetos no se aferren a nada en particular. A diferencia de la rutina y monotonía propia de la modernidad, los tiempos posmodernos precisan una

liviandad contrapuesta a la asunción de hábitos y compromisos: atentos a un estado de elección permanente, cualquier rutina o lealtad parecen una pesada carga. No aferrarse a nada, no comprometerse con nada, ese es el mandato de los consumidores, con los que cualquier intercambio debe mantenerse esporádico y fugaz. En una sociedad de consumidores, es menester que la atención y el interés por un objeto sea efímera, se pierda con facilidad, de modo tal que la ambición por el consumo persista. Demorar la gratificación, algo que en la sociedad moderna se soportaba con la esperanza de una recompensa a futuro, parece algo insospechado en la posmodernidad, contraponiéndose a su lógica basada en satisfacciones instantáneas (Bauman Z. , 1999). El discurso capitalista, a través del consumidor como yo ideal, ordena gozar aquí y ahora. Pretendiendo borrar la imposibilidad, insiste en que todo es posible, todo puede transformarse en objeto de consumo (Álvarez, 2009). En contraste con la construcción de una identidad única y perdurable organizada alrededor de un trabajo, la sociedad de consumidores no se aferra a ninguna identidad en particular, orientándose a la búsqueda de la flexibilidad en el paso abrupto de una identidad a otra, en el que todas las opciones se mantengan abiertas (Bauman Z. , 1999).

En este sentido, una metamorfosis distintiva ha tenido lugar en los nuevos modos de organizar el tiempo. Caracterizado por cambios permanentes, rupturas y discontinuidades, Bauman nomina al tiempo de la posmodernidad como puntillista, atendiendo a que el punto, tal como lo define la geometría, no tiene longitud, ni altura, ni profundidad: *“El tiempo puntillista está roto, o más bien pulverizado, en una multitud de ‘instantes eternos’ – eventos, incidentes, accidentes, aventuras, episodios – mónadas cerradas sobre sí mismas (...)”* (Bauman Z. , 2007, pág. 52) Sennett lo caracteriza con el lema *“nada a largo plazo”* (Sennett, 2000, pág. 20). Basado en la contingencia y la rapidez en las transformaciones, este tiempo se instituye como episodios y fragmentos inconsistentes e inconexos, faltos de cohesión y resistentes a la planificación. En el ámbito del trabajo, se deja atrás una carrera tradicional paulatina y pausada a través de una o dos instituciones y un tipo de cualificación que se conserva durante toda una vida, para abrir paso a contratos a corto plazo, flexibilidad laboral y cambios permanentes: de lugar de trabajo, de base de cualificaciones. En un mercado dinámico, hacer lo mismo del mismo modo año tras año ya no parece una opción.

Estos cambios permanentes, de actividades, de trabajo, de lugar de residencia, se inmiscuyen, a su vez, en el ámbito de las relaciones sociales. Si pensamos en el establecimiento de relaciones de confianza y compromiso mutuos, son aspectos que se desarrollan de modo lento y paulatino. En este sentido, la avidez de los cambios propios de los tiempos posmodernos puede conllevar el debilitamiento de los vínculos sociales, acarreado el riesgo de propiciar formas fugaces de asociación, con cooperaciones superficiales, desapegadas, antes que a otras sólidas o estables, por su utilidad en el nuevo contexto de rápidas fluctuaciones. Esta labilidad en los lazos sociales podemos encontrarla, a su vez, en la individualidad característica de la actividad de consumo, que no encuentra coordinación o integración alguna; el consumo es una actividad esencialmente solitaria, incluso si se la desarrolla a la par de otras personas que también consumen (Bauman Z. , 1999).

De esta manera, diversos autores alertan acerca de los perjuicios que pueden conllevar estas transformaciones. Sennett señala que la perspectiva cortoplacista puede volverse disfuncional en cuanto guía para el carácter, enfatizando aquellos aspectos que unen a los seres humanos entre sí y brindan una sensación de continuidad y yo sostenible. Le parece difícil encontrar una identidad e historia vital estable, que le permita a un sujeto, por ejemplo, brindar orientación, autoridad y contención en la vida familiar (Sennett, 2000). Bauman también presenta sus reparos en relación con estos nuevos axiomas, advirtiendo sobre la tendencia a adoptar una actitud displicente, indiferente, que observa en las nuevas subjetividades, en las que el significado y valor de las cosas, así como las cosas mismas, son experimentados como insustanciales. Sentir una infinidad de conexiones sin mantenerse ligado con ninguna, conlleva cierto desapego a todo y a nada específicamente, aspectos que le remiten a la melancolía (Bauman Z. , 2007).

En el gráfico a continuación recapitulamos estas transformaciones sociales desarrolladas en el paso de la modernidad a la posmodernidad:

	<i>Sociedades modernas</i>	<i>Sociedades posmodernas</i>
<i>Eje</i>	Trabajo	Consumo
<i>Características</i>	Regularidad, monotonía	Cambios permanentes

<i>Asociaciones</i>	Relaciones estables, compromisos mutuos	Formas fugaces y superficiales de cooperación, debilitamiento de los lazos sociales
<i>Temporalidad</i>	Largo plazo	Corto plazo, tiempo “puntillista”, roto
<i>Relación con objetos</i>	Acumulación de objetos	Productos con obsolescencia incorporada

Gráfico 1. Transformaciones sociales: de la modernidad a la posmodernidad

No obstante, no todo en las asociaciones y las subjetividades se dejan tomar por esta lógica. En este sentido, se trata de estar advertido de estas nuevas modalidades de uniones y subjetividades, no para resignarse pasivamente al discurso capitalista, sino para presentarse ante él apelando a lo inapropiable en el sujeto y la sociedad, para formular, como sostiene Jorge Alemán, construcciones emancipatorias (Alemán, *Psicoanálisis y política*, 2018):

Si el discurso del capital, la lógica de circulación de la mercancía, la capacidad que tiene la mercancía para tratar a las subjetividades como si fueran fluidas, líquidas, volátiles, logra borrar esta singularidad, efectivamente no hay ya ninguna otra posibilidad que pensar que el poder se ha adueñado de todas las existencias. Entonces, en este aspecto, considero que es un ejercicio fundamental del pensamiento pensar lo inapropiable. ¿Qué es lo inapropiable? Aquello que el discurso del capital no puede capturar. (Alemán, *El retorno de lo político*, 2015)

Cabe aclarar, a su vez, que al referirnos a estas transformaciones entre la modernidad y la posmodernidad, nos apartamos de valoraciones jerárquicas entre momentos históricos diferentes, haciendo la salvedad de que cada uno conlleva sus propias prácticas, asociaciones, constitución de subjetividades y malestares. En este sentido, podemos indicar que la lógica de la moderna sociedad de productores no dejaba de traer malestares propios con su dependencia psicológica, política y social al trabajo. Una vida fuertemente ligada a un único aspecto puede conllevar la inestabilidad de aquel que perdiendo un trabajo considera perdida una identidad o la exigencia de conseguir o retener uno a cualquier coste. De esta manera, se ha producido una ruptura sobre la idea del trabajo como único eje posible para una vida, premisa sobre la que ya no se puede volver atrás. Las nuevas sociedades no son ingenuas

sobre este aspecto y esto supone un cambio radical, subvirtiendo las nuevas culturas y subjetividades:

No se puede volver al pasado donde el trabajo era la fuente y orientación de nuestra vida. Eso no volverá. Éste es nuestro presente. Hay que hacer con lo que hay, incluso con la inestabilidad, inventar nuevas formas, buscar y entender nuestras identidades de otra manera. Para hacer frente a las nuevas servidumbres del capital hay que adoptar un nuevo realismo, reconocer lo imposible, no sólo para el capital sino también para los que creen que es posible todo lo que éste promete (...) (Álvarez, 2009, pág. 6)

De este modo, lejos de someterse o estremecerse por las nuevas lógicas de poder, se trata de estar advertidos y poder ver en su mismo seno, la diferencia.

1.2. Algunas lecturas disciplinares sobre los procesos asociativos

Los procesos asociativos han sido abordados desde diversas disciplinas, que, desde sus marcos ideológicos, teóricos y prácticos elaboran lecturas que enfocan en unos u otros aspectos. Aquí recuperamos algunas de estas construcciones disciplinares sobre los procesos asociativos.

Desde la perspectiva de la salud mental comunitaria, la asociación se constituye como un abordaje posible a la fragmentación y labilización de lazos sociales. En el encuentro con otros cada actor puede dejar de pensarse de modo aislado, separado, que debe resolver sus dificultades solo, para pasar a pensarse con lazos de solidaridad y colaboración mutua. Esta posibilidad de asociarse permite compartir visiones, enunciar problemáticas compartidas, buscar canales de resolución conjunta. Funciona como resistencia a los procesos que ha transitado nuestra sociedad de desarticulación de formas de organización colectivas y fragilización de redes de contención comunitarias que propician la sensación de soledad (Bang, Prácticas participativas que utilizan arte, creatividad y juego en espacio público: un estudio exploratorio desde la perspectiva de atención primaria de salud integral con enfoque en salud mental, 2011).

Por su parte, como fundamentos para la reunión con otros, para el desarrollo de comunidades, Freud destaca en *“El malestar en la cultura”* dos aspectos. Por un lado, la compulsión al trabajo, en el que el otro adquiere el valor de colaborador, de auxiliar. Por otro lado, el poder del amor que trae aparejado vivencias de satisfacción. Así es que en la convivencia confluyen dos metas: la utilidad y la ganancia de placer, si bien puede hacerse la salvedad de que las pasiones resultan más fuertes que los intereses racionales. En este sentido, para mantenerse unidos, los seres humanos deben ligarse libidinalmente entre sí, ya que la necesidad sola (las ventajas de la comunidad de trabajo por sí mismas) no los mantendrían cohesionados. A partir de la unión, con miras a perpetuar la cultura, se establecen regulaciones de los vínculos recíprocos entre los seres humanos, en los que la libertad individual experimenta ciertas limitaciones. De esta manera, se instituye una comunidad que se vuelve más fuerte que los individuos aislados. Así es que esta asociación pasa a cobrar un poder que en ocasiones se contrapone al poder del individuo, limitando sus posibilidades de satisfacción. En este sentido, una tarea de la humanidad es encontrar un equilibrio entre las demandas individuales y las exigencias culturales de la masa, si bien existen dificultades inherentes a la esencia de la cultura que son irreductibles a cualquier ensayo de reforma. A este doble fundamento para la reunión de los individuos, compulsión al trabajo y poder del amor, se le contrapone una hostilidad que es primaria y recíproca en los seres humanos. Existen satisfacciones ligadas a la agresión, a la destrucción del otro, a partir de lo cual la sociedad se encuentra en permanente amenaza de disolución. La cultura encuentra en esta inclinación agresiva su obstáculo más poderoso, debiendo movilizar sus fuerzas para poner límites a estas pulsiones. Como medio para inhibir esta agresión, la cultura fomenta la interiorización de la misma, contraponiéndose al yo como una instancia crítica a través de la cual el sujeto pasa a juzgarse a sí mismo. En suma, en el desarrollo del individuo el acento recae sobre la búsqueda de la dicha a partir de lo cual se asocia con otros buscando satisfacer sus metas. En el proceso cultural lo principal es producir una unidad entre los seres humanos y, de acuerdo con esto, la meta de la dicha pasa al trasfondo. Así es que el desarrollo del individuo y el desarrollo de la cultura no presentan un curso unívoco, estableciendo hostilidades recíprocas (Freud, *El malestar en la cultura*, 1986).

Desde una lectura política, autores como Chantal Mouffe ponen el énfasis en el pluralismo constitutivo de las sociedades humanas, de acuerdo con el cual les es inherente el potencial

antagonismo y el conflicto. En este sentido, la conformación de algún orden posible es siempre transitorio, contingente, mediado por una relación de poder que se establece hegemónica en un momento determinado y que, no obstante, se encuentra presta a ser desafiada por otras fuerzas que pueden intentar establecer otros órdenes posibles:

Todo orden es la articulación precaria de prácticas contingentes. La frontera entre lo social y lo político es esencialmente inestable, y requiere desplazamientos y renegociaciones constantes entre los actores sociales. Las cosas siempre podrían ser de otra manera, y por lo tanto todo orden está basado en la exclusión de otras posibilidades. Aquello que en un momento dado es considerado el orden “natural” (...) es el resultado de prácticas sedimentadas (...)

(...) todo orden es político y está basado en alguna forma de exclusión. Siempre existen otras formas que han sido reprimidas y que pueden reactivarse. (Mouffe, 2007, pág. 25)

En este escenario, la constitución de identidades colectivas, de las que se enfatiza su carácter relacional, demarca la construcción de un “nosotros” que se instaura a través del establecimiento de una diferencia. Esta diferencia es elaborada usualmente bajo la condición de una jerarquía, una huella que la precede, y que encuentra a su vez una exterioridad que la demarca, un “ellos”.

Esta presencia inexorable del conflicto que subraya Mouffe no implica, no obstante, que necesariamente las partes en pugna estén enemistadas, sean antagónicas. Así es que propone la posibilidad de otro modo de tramitación del conflicto, que denomina agonista, en la que las partes en conflicto comparten una base común y reconocen, así, la legitimidad de sus oponentes. Este vínculo común entre las partes propicia que éstas, aún en conflicto, se perciban a sí mismas como pertenecientes a una misma asociación. De acuerdo con esta perspectiva, la posibilidad de elaboración agonista de los conflictos se ve facilitada cuando existen canales legítimos para las voces en disenso, cuando se construye una regulación a través de procedimientos democráticos aceptados por los adversarios. De otra forma, el disenso puede derivar en formas violentas de manifestación. En este sentido, Mouffe insiste con Freud en trascender perspectivas exclusivamente racionalistas para atender a las pasiones que subyacen los procesos. Algo se nos escapa si reducimos el análisis únicamente al

entendimiento y la razón, si creemos que sólo estos comandan nuestras decisiones y procesos. La misma advertencia realiza para la perspectiva individualista, que, en consonancia con el liberalismo, deja escapar la relevancia de los procesos colectivos (Mouffe, 2007).

Desde la perspectiva del desarrollo económico, autores como Alburquerque, Costamagna y Ferraro describen un escenario económico complejo de cambio estructural y avance de la globalización, que impone desafíos y transformaciones a las organizaciones. La revolución tecnológica y organizativa constituye un profundo proceso de cambio social, institucional y cultural que insiste en mayor flexibilidad con el fin de ofrecer posibilidades de respuesta en entornos con elevada incertidumbre y cambio. A su vez, la globalización de importantes sectores de la economía internacional se manifiesta con las características de la desregulación financiera, mayor apertura externa de las economías, emergencia de bloques geoeconómicos, en un contexto en el que el Estado-nación ha dejado de ser el único referente de la economía mundial. Los autores deslizan una salvedad que no puede soslayarse: la globalización no implica unidad o equidad, presentándose muy desigual en sus efectos. En palabras de los autores: “(...) *la globalización no significa que el mundo esté políticamente más unido, ni económicamente más homogéneo. La interdependencia es muy desigual en cuanto a su alcance y resultados.*” (Alburquerque, Costamagna, & Ferraro, Desarrollo económico local, descentralización y democracia, 2008, pág. 26) Al mismo tiempo, este avance de la globalización no implica uniformidad en los procesos. Por el contrario, subsisten bastos conjuntos de sistemas productivos locales, cuyas decisiones productivas se basan en ámbitos territoriales limitados, con una lógica de actuación que se diferencia de los mercados globales. Este análisis nos impulsa a vislumbrar la heterogeneidad del desarrollo económico, el cual no puede reducirse a un proceso único o uniforme. En estos sistemas económicos locales, ganan suma importancia aspectos socioculturales, como el apoyo y la cooperación, para transitar los desafíos emergentes, tales como problemas financieros, comerciales, tecnológicos. Los autores advierten que las pequeñas y medianas organizaciones, a la vez que manifiestan la flexibilidad que pueden otorgar los reducidos costos fijos o su proximidad al consumidor, presentan una tradición de funcionamiento aislado, caracterizado por una desconfianza frente a los competidores y escasa cooperación. No obstante, la organización socio-territorial a través de la colaboración colectiva, pueden ampliar la eficiencia productiva y la competitividad empresarial, favoreciendo asimismo la construcción de aprendizajes.

Atendiendo a estos procesos que ponen el acento en el territorio y sus gentes, las estrategias de desarrollo económico territorial se orientan, no necesariamente hacia un crecimiento económico cuantitativo, sino en la mejora en la calidad de vida y garantía de los derechos de la población, mejora del empleo y de las relaciones laborales, valorización de la sustentabilidad ambiental, así como del patrimonio histórico y cultural, con participación activa de actores locales en el proceso. En este sentido, la constitución de redes asociativas se presenta como un método fundamental para movilizar actores en favor de una estrategia de desarrollo. Esta colaboración puede contribuir en dos sentidos. Por un lado, cada organización puede aportar fortalezas y recursos – económicos y financieros, tecnológicos, formativos, de trabajo, entre otros – al proyecto común, incrementando los esfuerzos aislados y ampliando las posibilidades del conjunto. Al mismo tiempo, una orientación hacia la unicidad o coherencia busca promover la eficiente coordinación de acciones, orientándose a evitar la duplicación de esfuerzos y el dispendio de recursos.

1.3. Cambios estructurales en las modalidades de asociación

1.3.1. Flexibilidad

En el marco de estas transformaciones posmodernas se producen, como mencionamos, mutaciones en los lazos sociales establecidos y, en este sentido, se observan reinenciones de las instituciones.

Al reflexionar sobre estos procesos, diversos autores hacen referencia a la flexibilidad como una de las características propias de las nuevas institucionalidades. Si traemos esta noción al centro de la escena, recuperando su etimología, podemos señalar algunos aspectos salientes: capacidad para adaptarse y ceder, para doblarse ante las circunstancias cambiantes sin romperse. Esta cualidad presenta diversos matices. Por un lado, el pensamiento filosófico en las ideas de Hume o Lock enfatizan la flexibilidad como una fortaleza propia del carácter que ante los estímulos sensoriales que lo doblegan puede conservar la sensación de ser uno mismo. Autores de las ramas de la economía política, como Adam Smith o John Stuart Mill acentúan, a su vez, la fuerza de la flexibilidad, expresando la posibilidad de libertad que comporta. En este sentido, la flexibilidad representa la fortaleza de quien encuentra la

continuidad en el cambio y, así, logra mantenerse permeable a este último, condición de un libre accionar. No obstante, es menester no venerar al cambio en sí mismo como virtud a la cual rendir culto, ya que este mandato a la flexibilidad constante y cambio permanente ha tendido en los tiempos que corren a instaurarse como un poder que acentúa en la flexibilidad el aspecto del doblegamiento en detrimento de la sensación de continuidad. En este sentido, Sennett se muestra cauteloso ante este afán y presenta sus reparos: *“La repugnancia a la rutina burocrática y la búsqueda de la flexibilidad han producido nuevas estructuras de poder y control en lugar de crear las condiciones de liberación.”* (Sennett, 2000, págs. 47-48)

1.3.2. Globalización y territorialidad

Desde una perspectiva orientada al desarrollo económico y la competitividad empresarial, autores como Albuquerque, Costamagna, Ferraro y Dini analizan este contexto contemporáneo en el que se desarrollan las actuales formas de asociación. En este sentido, indican que el mismo está conformado por un escenario complejo, en el que el mercado se ha ampliado y diversificado.

Por un lado, se observan políticas de integración internacional propiciadas fuertemente por los países más industrializados en consonancia con el desarrollo y reducción de costos en las comunicaciones y transportes (Dini, 2010). Como características de la creciente globalización podemos referir la desregulación financiera, mayor apertura de las economías, emergencia de bloques geoeconómicos para afrontar las exigencias competitivas, junto con prácticas neoproteccionistas. Las transformaciones de la revolución tecnológica y organizativa junto al avance de la globalización han producido, a su vez, cambios en las formas de producción: *“(...) dentro de la fase actual de reestructuración básica de las formas de producción, hay que destacar las mayores exigencias de flexibilización y descentralización de la gestión organizativa (...)”* (Albuquerque, Costamagna, & Ferraro, Desarrollo económico local, descentralización y democracia, 2008, pág. 24). En este escenario, se destacan la introducción de nuevas tecnologías de la información y comunicación, así como entornos con elevados componentes de incertidumbre y cambio. Los autores advierten no confundir la interdependencia propiciada por la globalización, con unión

de los países u homogeneización. En este sentido, la interdependencia se presenta como desigual en sus alcances y resultados. Lo que sí puede constatarse es que, con el crecimiento de la globalización, el Estado-nación ha dejado de ser el único referente organizativo de la economía mundial.

No obstante, esta tendencia global no totaliza el campo de las actividades económicas, persistiendo un grupo mayoritario de actividades que se desenvuelven en mercados territoriales. Estas actividades, presentan lógicas de funcionamiento que difieren de los mercados globales, en el que los lazos sociales y aspectos culturales pueden facilitar la cooperación entre instituciones, forjando acciones conjuntas de apoyo a la producción.

En suma, en el marco de los cambios estructurales económicos, encontramos una heterogeneidad en la que conviven núcleos globalizados con desarrollos territoriales, desde lógicas y perspectivas muy diversas.

1.3.3. Comunidades de aprendizaje

En un escenario de transformaciones sociales, los procesos de aprendizaje no quedan exentos de estas vicisitudes y se hacen, a su vez, eco de estos cambios. Esto es acentuado por autores de ciencias de la educación, como Santos Guerra, quienes destacan el marco contextual de los procesos de aprendizaje. Estos no se desarrollan en el vacío, sino que están entramados en una cultura y una sociedad de la que reciben influencias y demandas, a partir de la cual se construyen. De esta manera, la cultura ofrece ciertos valores, creencias, normas, mitos, rituales, costumbres que erigen las prácticas cotidianas (Santos Guerra, 2006).

Entre los ejes que inciden en los procesos de aprendizaje actuales, Santos Guerra destaca ciertos aspectos tales como un individualismo exacerbado que lleva a una preocupación por el interés personal en detrimento de beneficio común. Una tendencia a la competitividad extrema acompaña este contexto, en el que la obsesión por la eficacia, con una orientación a logros pragmáticos, resultados visibles y medibles, insiste en los procesos de aprendizaje. Los aprendizajes, para considerarse valiosos, tendrían que reportar una ganancia, un beneficio capitalizable e inmediato. En este marco, resta escaso margen para las preocupaciones solidarias o las campañas colaborativas, lo que redundará en el olvido por

personas desfavorecidas o que tienden a quedar excluidas del sistema, así como la inquietud por aspectos vinculados al bien común, como la justicia y la equidad. Así es que la oferta de bienes y servicios se orientaría a la privatización de la educación en beneficio de intereses particulares y menoscabo del bien público. Al mismo tiempo, puede observarse un énfasis otorgado al presente, que soslaya la historia y el futuro en la transmisión de sentidos. Otro aspecto que destacan los autores es la presión de los medios de comunicación que persuaden a través de la persistencia y sutileza de sus mensajes, divulgando modelos triunfalistas que sugieren la posibilidad de un éxito rápido y sin esfuerzo. El imperio de las leyes del mercado tiende a convertir a los ciudadanos en consumidores, incitando un consumo imperioso y diversificado. A su vez, el desarrollo de las tecnologías de la información imparte una velocidad inusitada a las transmisiones, una gran cantidad de información, con variedad de canales y contenidos que tejen una red de datos que condiciona la producción, el consumo y las relaciones. Esta información suele ser constante a la vez que fragmentaria e inconexa.

Los autores de la educación aclaran que la misma no se limita a transmitir una cultura, a reproducirla, sino también a transformarla. *“Hay que conocer la cultura, no para dejarse dominar por ella sino para criticarla y transformarla”* (Santos Guerra, 2006, pág. 23), sentencia Santos Guerra; *“(…) lo que debemos hacer es plantear al pueblo, a través de ciertas contradicciones básicas, su situación existencial (…) como problema que, a su vez, lo desafía, y haciéndolo le exige una respuesta (…) al nivel de la acción”*, subraya Freire (Freire, 2012, pág. 108). Así es que insisten en el carácter crítico de los procesos de aprendizaje que, lejos de repetir pasivamente lógicas hegemónicas, se alerten de ellas para la creación y la transformación. Desde la perspectiva de abogar por lecturas críticas es que Santos Guerra enfatiza que estos procesos deben incluir interrogantes tales como quiénes son los beneficiados y quiénes los perjudicados en los procesos. Es así que aspectos como la crítica y la creación son, para el autor, aquellos que distinguen a las organizaciones que aprenden de las que ejecutan: *“La comunidad crítica no es meramente asimilativa y transmisora, sino que elabora, analiza y toma posición.”* (Santos Guerra, 2006, pág. 48)

En estos procesos, se observan distintas fortalezas que indican en los aprendizajes y en la posibilidad de desarrollar y aplicar ideas nuevas, entre las que podemos señalar la capacidad para reconocerse parte de un territorio, mostrando sensibilidad para conocer lo que sucede

alrededor y para abrirse al diálogo con el contexto en el que se incluye. Asimismo, la visión estratégica, que permite planificar la acción acorde con las pretensiones de las organizaciones que las impulsan. Igualmente, la tendencia a la construcción colectiva, para trabajar conjuntamente en la búsqueda de un fin compartido. Otra fortaleza podemos ubicarla en la posibilidad de propiciar mecanismos de expresión, participación democrática y aceptación de la diversidad, a través del respeto por los otros y, en este sentido, preocuparse por los criterios de justicia y equidad (Santos Guerra, 2006).

Al mismo tiempo, los autores cuestionan la idea de una pretendida linealidad en procesos de aprendizaje: aprendemos en comunidades, donde las influencias son recíprocas y colectivas. De esta manera, critican la creencia de verticalidad y asimetría en la educación, en la que una persona o grupo que portaría el saber lo “deposita” en otro presuntamente inducto. Podríamos pensar, en este sentido, que los mismos autores de la educación se encuentran insertos en esta sociedad posmoderna que aboga por la multiplicidad de conexiones y tendencia a la horizontalidad en los lazos sociales, como desarrollaremos a continuación (ver infra 1.3.4.). No obstante, se distinguen de ésta al defender principios colectivos sobre ganancias meramente individuales, así como al insistir sobre el valor que reviste cierta estabilidad en los lazos sociales para que los aprendizajes se construyan. De ahí que hablen de “comunidades” de aprendizaje: los aprendizajes no se producen en solitario, sino en lazos sociales con otros a través del tiempo con los que se comparte una preocupación común, un espacio compartido y una organización interna.

Tal como mencionamos, los autores destacan la contextualización de los procesos. En este sentido, las comunidades de aprendizaje no pueden ser explicadas en términos generales de los que todas participarían, sino que cada una cuenta con su singularidad, su historia, su contexto, su dinámica, tiene un carácter único, si bien existen aspectos que puedan tener en común con otros.

Al mismo tiempo, aprender no queda limitado, desde esta perspectiva, a la adquisición de conceptos o ideas sino al desarrollo de destrezas y procedimientos para la comprensión de los procesos y su transformación: *“Una comunidad crítica de aprendizaje es capaz de buscar el conocimiento, de analizarlo de forma rigurosa y de ponerlo al servicio de auténticos valores en la sociedad.”* (Santos Guerra, 2006, pág. 48)

1.3.4. Redes

En este marco de transformaciones aceleradas de saberes y tecnologías, las variables de los contextos cambian a una velocidad inédita. De acuerdo con esto, las organizaciones fueron transformando sus estructuras institucionales, buscando eliminar capas de burocracia con el fin de convertirse en organizaciones más horizontales y flexibles. Así es que se ha tendido a propiciar el desarrollo de redes, las cuales, más ligeras que las jerarquías piramidales, pueden desmontarse o redefinirse más rápidamente. De esta manera, se han organizado las estructuras institucionales por nódulos o grupos en los que cada grupo define sus tareas y trata con su superior inmediato. La ausencia de reglas o tareas definidas rígidamente facilita transformaciones estructurales permanentes. Estos cambios constantes de tarea y de personal que conforma los equipos podría, de acuerdo con Sennett, limitar la posibilidad de que madure la confianza informal (Sennett, 2000).

En este escenario, los desarrollos informáticos han transformado las lentas comunicaciones de las cadenas de mando tradicionales en otras aceleradas y orientadas en múltiples direcciones, lo que puede fomentar la interrelación entre actores y actividades. Esta idea de grupos cercanos con conexiones múltiples entre sí ha rememorado en algunos la imagen de un archipiélago (Sennett, 2000).

En el contexto heterogéneo de cambios estructurales económicos al que hacíamos referencia, autores como Dini centran la competitividad en la combinación de fortalezas tales como capacidad de innovación, calidad, identificación y orientación de la oferta en relación con una demanda variable. Señala que estas posibilidades se encuentran en sistemas productivos de gran tamaño organizados de modo flexible, pero, igualmente, en sistemas productivos centrados en pequeñas empresas organizadas en estrategias comunes, funcionando de modo cooperativo. En cuanto a los elementos fundamentales para la cooperación empresarial refiere una identificación positiva como grupo, el acuerdo de una meta estratégica común, así como el establecimiento de mecanismos de toma de decisión (Dini, 2010).

Al hacer referencia a la presencia de un grupo, Dini refiere la existencia de un sentido de pertenencia de los miembros de una red, los cuales se sienten parte de un conjunto que cuenta

con una identidad propia en la que sus integrantes se reconocen. Retomaremos este concepto de identidad, distinguiéndolo de la noción de identificación, desde perspectivas antropológicas y psicoanalíticas al desarrollar la noción de territorio (ver supra 1.4). En este sentido, aparece, luego de una primera etapa de indeterminación, la posibilidad de los integrantes de reconocer a los demás miembros del conjunto con cierta precisión, lo cual suele estar acompañado de un momento de cierre del grupo, en el que aparece un acuerdo, expreso o tácito, de no recibir nuevos integrantes.

A su vez, mientras que la cooperación puede consistir en un intercambio de ideas y experiencias, Dini distingue el establecimiento de una red cuando se trasciende el simple intercambio para establecer metas generales hacia las cuales orientar los esfuerzos colectivos. La elaboración de planes estratégicos requiere un tiempo de interacción y asunción de compromisos en acciones mancomunadas. De esta manera, su horizonte de planificación es de mediano/largo plazo. La planificación se orienta hacia un futuro distante, distinguiéndose en este sentido de coaliciones transitorias. (Dini, 2010)

De esta manera, podemos observar que los autores que abordan las asociaciones establecidas en el marco del desarrollo territorial, si bien resaltan la apertura a la flexibilidad y los cambios que puedan contraponerse con estructuras jerárquicas y burocráticas, no dejan de acentuar la importancia de sostener una sensación de continuidad y permanencia mantenidas en el tiempo, que a su vez generen procesos de aprendizajes. En este sentido, los autores Costamagna y Larrea desde una perspectiva que atiende a la complejidad proponen una lectura que se aleja de las perspectivas excluyentes corto/largo plazo. Enfatizan la importancia de una mirada y planificación a largo plazo, al tiempo que no desestiman la necesidad de realizar transformaciones continuas en los procesos de fortalecimiento en territorio:

Se refuerza la idea de largo plazo pero combinando tiempos entre aprendizajes, la necesidad de legitimar acciones y el involucramiento de colectivos que necesitan acciones de corto plazo para, desde lo concreto, tomar energías que permitan levantar la mirada y sostener el camino en el tiempo. (Costamagna & Larrea, *El Enfoque Pedagógico y la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial*, 2015, pág. 55)

Esta complejidad es acentuada por los autores al referirse a la construcción de relaciones de confianza necesaria para generar las condiciones para el desarrollo territorial. Mientras que la confianza es un aspecto que se desarrolla en el mediano y largo plazo, una estrategia para construirla puede estar asentada en acompañar espacios de diálogo con pequeñas acciones iniciales en territorio que, al desarrollarse con éxito, fortalezcan las asociaciones. Con el desarrollo de mayor confianza se puede pasar de pequeñas a acciones a otros proyectos de mayor envergadura (Costamagna & Larrea, *El Enfoque Pedagógico y la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial*, 2015). Diversos autores hacen alusión a la confianza como promotora de procesos asociativos. Desde una perspectiva orientada al desarrollo económico y cooperación empresarial, Dini subraya la importancia de la confianza en la fluidez del intercambio entre los distintos actores para realizar acciones mancomunadas y propiciar aprendizajes colectivos.

De esta manera, al interior de este conjunto amplio constituido por la cooperación empresarial, podemos distinguir el establecimiento de redes cuando su horizonte de planificación es de mediano/largo plazo. Otra de las características que para Dini distingue a las redes es que los resultados de la cooperación son altamente apropiables. Hablamos de resultados altamente apropiables cuando las acciones benefician principalmente a las personas o entidades que han desarrollado la acción colectiva. Esto se contrapone a las agrupaciones que se establecen para propiciar beneficios sociales que superan los beneficios privados, orientados, de esta manera, a producir externalidades. Tal es el caso, por ejemplo, de organizaciones gremiales, asociaciones empresariales, cámaras, establecidas con fines de representación, sensibilización o información orientada a un grupo más amplio que aquel que impulsa las acciones colectivas. Esto no implica, no obstante, que las redes no produzcan externalidades. En este sentido, una red a través de sus acciones puede volverse referente para otros grupos que busquen imitar sus resultados; las innovaciones instaladas por una red pueden posicionar una idea, organización o tecnología, de modo que, posteriormente, otros organismos se sirvan de éstas sin tener que afrontar todos los costos iniciales (prueba, capacitación); las acciones de una red pueden reorientar y reorganizar mercados de bienes o servicios. Empero, estos efectos externos no son los fines principales del establecimiento de la red, la cual se organiza con fin de que un porcentaje significativo de sus resultados produzcan beneficios a los actores agrupados (Dini, 2010).

Al mismo tiempo, dentro de las características que nos permiten definir una red podemos encontrar que en su establecimiento se han acordado mecanismos de toma de decisión en el que participan los integrantes del grupo. Estos mecanismos son más o menos formales y les permiten elaborar los conflictos, así como planificar y reestructurar la estrategia común (Dini, 2010).

En suma, los beneficios producidos por las redes se fundamentan en la idea de que parte significativa de la competitividad se desarrolla en las relaciones que los actores que conforman el entorno logran establecer entre sí. En este marco, la frecuencia de los contactos diarios entre las personas del territorio facilita el intercambio de informaciones y experiencias, desarrollando la capacidad de aprendizajes colectivos, y, al mismo tiempo, puede propiciar la comunión de valores e intereses. Sin embargo, existen obstáculos asociados al establecimiento de redes, entre los que podemos señalar los costos de transacción, es decir, las dificultades asociadas al proceso de conocer otro actor y construir acuerdos comunes, así como la resistencia al cambio que puede implicar el pasaje a una gestión colectiva, con la concomitante necesidad de describir procesos, objetivos y metas, ordenar la administración y eventualmente transformar gestiones y rutinas establecidas (Dini, 2010).

1.3.4.1. Relaciones sociales en estructuras horizontales

En cuanto a las transformaciones estructurales relacionadas con el poder ejercido en estos sistemas de red, autores como Sennett señalan que la desagregación vertical no necesariamente descentraliza el poder ni abre la vía para mayores libertades a los distintos niveles de trabajo. Por un lado, puede observarse un potencial incremento de los puestos de mando. Al mismo tiempo, a través del establecimiento de objetivos difíciles de alcanzar provenientes de la cumbre de la jerarquía institucional, las unidades pueden ser presionadas para producir o ganar más. Así es que la estructura permanece en la fuerza que compele a las unidades o las personas a producir, dejando a su libre albedrío tan sólo el modo de alcanzar los resultados esperados, en ocasiones con poca respuesta desde las jerarquías organizacionales. Así es que el poder no necesariamente se ha diluido: se ha complejizado y vuelto difuso (Sennett, 2000).

Desde la perspectiva de la educación popular, Paulo Freire opone a la opresión y la dominación, una relación horizontal basada en el diálogo democrático orientado a la creación colectiva. De acuerdo con Freire, el diálogo representa la unión inquebrantable entre acción y reflexión: *“La existencia, en tanto humana, no puede ser muda, silenciosa, ni tampoco nutrirse de falsas palabras sino de palabras verdaderas con las cuales los hombres transforman el mundo.”* (Freire, 2012, pág. 98) Propone que el diálogo implica un encuentro de las personas que pronuncian el mundo para transformarlo basado en el amor, la humildad, la fe y la esperanza. A través del amor las personas se comprometen con la causa de la liberación de los otros, en detrimento del interés por someterlos o doblegarlos. El diálogo es posible a partir de la humildad que permite a los sujetos abrirse a la contribución de los otros, reconocer saberes más allá de cada uno. Buscar encontrarse, asociarse, con otros se basa, entre otras, en la fe dispuesta en las posibilidades colectivas de hacer y rehacer, de producir actos creadores con otros. A su vez, la esperanza, encausada por la inconclusión de las personas, conlleva la perpetuación de una búsqueda constante (Freire, 2012). Esta idea de inconclusión, en consonancia con la falta constitutiva en el sujeto desde la perspectiva psicoanalítica, se contrapone con la lógica capitalista al decir de Jorge Alemán. Así es que Alemán describe al amor como el encuentro entre dos faltas que no se pueden colmar. En este sentido, nos encontramos con otro para que nos acompañe en esta falta, y no para colmarnos, lo cual distingue el amor de la mercancía (Alemán & Alberola, Página 12, 2016). Esta relación de diálogo democrático que Freire presenta, parte del miramiento por los deseos y esperanzas de los actores intervinientes. En este encuentro que representa el diálogo, la situación presente, existencial y concreta de una comunidad puede ser problematizada a partir de un análisis crítico de la misma, encontrando contradicciones, malestares que pueden ser transformados a través de la acción (Freire, 2012).

De este modo, atendiendo a los desarrollos realizados por Sennett y Freire podemos arribar a la reflexión de que la tendencia a la horizontalidad en las asociaciones por sí misma no constituye necesariamente una fortaleza. Es imperioso para el análisis considerar, a su vez, las características de las relaciones que se establecen en su estructura.

1.4. Desarrollo territorial: un campo complejo, interdisciplinario y plural

Con este marco y para adentrarnos en la noción de desarrollo territorial podemos definirla, siguiendo a autores tales como Costamagna, Albuquerque y Ferraro, como un proceso de fortalecimiento de capacidades en el que participan distintos actores organizados en un espacio determinado con el fin de mejorar una comunidad. Cuando hablamos de capacidades en el territorio hacemos referencia no sólo a elementos actuales, sino también potenciales, que pueden ser de diversa índole, tales como aspectos humanos, culturales, materiales, financieros, físicos, medioambientales, infraestructura (Albuquerque, Costamagna, & Ferraro, Desarrollo económico local, descentralización y democracia, 2008, pág. 16).

De esta manera, la noción de desarrollo implica el encuentro de actores a través de acciones colectivas en una comunidad, es decir que la participación ocupa un lugar fundamental (Albuquerque, Costamagna, & Ferraro, Desarrollo económico local, descentralización y democracia, 2008, págs. 16-17). En este sentido, se enlaza fuertemente a la idea de proximidad. El desarrollo se interpreta desde una perspectiva relacional, entendiendo los procesos sociales como un encuentro de saberes y una articulación de actores como fundamento de la acción social (Madoery, 2008, pág. 13). Este encuentro supone el reconocimiento de los saberes y experiencias locales a través del diálogo orientado a la acción transformadora (Costamagna & Larrea, El Enfoque Pedagógico y la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial, 2015, pág. 49).

1.4.1. El desarrollo territorial: construcción histórica de un campo complejo

Cuando recorremos la literatura relacionada con la noción de desarrollo, podemos observar que su definición no es estática, sino que ha ido transformándose a través del tiempo. En este sentido, los autores Albuquerque, Costamagna y Ferraro mencionan algunos de estos cambios advertidos. Señalan que a principios de los años noventa en América Latina se asociaba al desarrollo, entre otros aspectos, con elementos externos a las comunidades.

De acuerdo con esta perspectiva, se aspiraba a atraer recursos financieros provenientes del exterior, a través de procesos tales como el fomento de inversiones internacionales mediante exenciones fiscales o facilitación de suelos para la construcción de parques industriales. Al

mismo tiempo, se hacía fuerte énfasis en los aspectos predominantemente tangibles asociados con el desarrollo, dando importancia a elementos como la infraestructura, mientras que factores tales como los humanos, sociales, culturales quedaban en un segundo plano. Igualmente, cuando se pensaba en políticas para el desarrollo, el acento estaba puesto en las grandes organizaciones, suponiendo que el apoyo a éstas redundaría en mejoras para toda la comunidad.

Estas políticas centralistas encontraron limitados alcances, que llevaron, posteriormente, a incluir la perspectiva de las pequeñas y medianas organizaciones que constituyen la mayoría del tejido organizacional. Así es que empezaron a implementarse programas tendientes a la formación, asistencia técnica, consultoría orientados a las pequeñas y medianas organizaciones.

Más adelante, la participación de las organizaciones en su propio desarrollo pasa a tomar relevancia, vislumbrándose aspectos de los propios territorios que pueden fortalecer a las organizaciones y sus aprendizajes, tales como la articulación interinstitucional. Así es que algunos autores, tales como Vázquez Baquero y Madoery, hacen hincapié en los elementos endógenos que impulsan el desarrollo, señalando aspectos tales como una organización flexible o la densidad del tejido institucional. Esta perspectiva, asimismo, abre la reflexión a la inclusión de factores que van más allá de lo tangible, tales como la diversidad implicada en la identidad de los territorios, su cultura, las relaciones sociales que allí se establecen (Alburquerque, Costamagna, & Ferraro, Desarrollo económico local, descentralización y democracia, 2008, págs. 16-19).

Al mismo tiempo, organismos tales como la Organización Internacional del Trabajo enfatizan, además de los recursos locales, el aporte que puede provenir de los procesos de dinamismo externos (Alburquerque, Costamagna, & Ferraro, Desarrollo económico local, descentralización y democracia, 2008, págs. 16-17).

En el marco de la diversidad que caracteriza la noción de desarrollo, podemos observar que unos y otros autores enfatizan distintos aspectos, a saber: externos o internos, tangibles como infraestructura u otros que van más allá, como los humanos, sociales, culturales. Así es que podemos llegar a la reflexión de que no es forzoso elegir entre unos y otros, sino que podemos concebir al desarrollo territorial como un proceso plural y complejo, con características

propias según los territorios y sus características históricas, identitarias, culturales, políticas (Costamagna & Larrea, El Enfoque Pedagógico y la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial, 2015). En este sentido, se constituye como un campo construido por diversas disciplinas que lo enriquecen y lo establecen como un enfoque plural (Albuquerque, Costamagna, & Ferraro, Desarrollo económico local, descentralización y democracia, 2008).

1.4.2. Fortalecimiento

Hacemos alusión al desarrollo territorial como un proceso de fortalecimiento. En este sentido, autores como Maritza Montero desde la perspectiva de la psicología comunitaria, definen el fortalecimiento como un proceso a través del cual los miembros de una comunidad desarrollan conjuntamente capacidades y recursos para controlar su situación de vida, lograr la transformación de su entorno y de sí mismos a partir de sus aspiraciones, mediante acciones comprometidas y críticas. (Montero, Introducción a la psicología comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos, 2004, págs. 289-290). De esta manera, el centro de gravedad del control y del poder radica en la propia comunidad. No obstante, si bien el centro de control y el poder residen en la propia comunidad, la perspectiva de la psicología comunitaria supone que tanto los actores sociales de la comunidad como los agentes externos son productores de conocimientos y de acciones transformadoras. En este sentido, agentes externos como los psicólogos comunitarios cuentan con saberes relacionados con sus conocimientos psicológicos, científicos y culturales, así como los agentes internos cuentan con saberes relacionados con la historia, características y cultura de la propia comunidad. La acción transformadora puede, asimismo, provenir tanto de fuentes externas como internas a la comunidad, haciendo la salvedad de que ambos actores serán transformados a lo largo de los procesos, adquiriendo aprendizajes y produciéndose una relación dialéctica de transformaciones mutuas (Montero, Introducción a la psicología comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos, 2004, págs. 174-178).

Esta disputa acerca de la prevalencia de las fuerzas internas o externas en procesos de cambio, que observamos presente en diversos autores con distintos resultados, nos hace pensar en cierta insuficiencia de las figuras antinómicas adentro/afuera, para dar cuenta de lo que sucede en el desarrollo de transformaciones en territorio. Si pensamos en la idea de una

cogeneración en procesos de fortalecimiento, atendiendo a una transformación colectiva, de trabajo conjunto, horizontal y flexible (Costamagna & Larrea, El Enfoque Pedagógico y la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial, 2015, pág. 52), esto traspasa la perspectiva dicotómica de un cambio que se genera meramente desde afuera o desde adentro. En contraposición, estos trayectos nos rememoran una figura topológica: la banda de Moebius¹, abriendo la discusión a los procesos que no tienen adentro y afuera o, en todo caso, que son construidos al mismo tiempo adentro y afuera: esas dos caras que están por todos lados presentes (Lacan, El seminario. La identificación, 2004).

La perspectiva del fortalecimiento acentúa el respeto por el otro, albergando la diversidad y reconociendo los saberes comunitarios. De acuerdo con esto, un aspecto que se resalta como una cualidad fundamental para los agentes que acompañan estos procesos es la modestia: asumir que no todo se sabe y que los aprendizajes no sólo pueden provenir de centros de saber estatuidos, sino, a su vez, de “(...) lugares, personas y situaciones insospechados.” (Montero, Introducción a la psicología comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos, 2004, pág. 179) Esta idea se muestra en consonancia con la perspectiva de Freire antes mencionada, quien enfatiza a la humildad como aspecto que posibilita la apertura a la contribución de los otros (ver supra 1.2.3.).

Al hacer alusión al desarrollo como un proceso de fortalecimiento, seguimos, a su vez, a autores como Albuquerque cuando insisten, en su caso desde una perspectiva económica del desarrollo, en distinguir las nociones de desarrollo y crecimiento. Albuquerque define al crecimiento como un aumento sostenido del producto por habitante en interacción con transformaciones tecnológicas, sociales, estructurales, institucionales, políticas, históricas. En este sentido, si bien se incluyen distintos niveles de análisis, la perspectiva se centra en el factor cuantitativo que establecería una medida de comparación común entre territorios disímiles. No obstante, el autor alerta que mayor crecimiento económico no necesariamente implica una mejora en el bienestar social. De esta manera, la noción de desarrollo es reservada para aquellas reflexiones que tienden a referirse a una mejora en la calidad de vida y bienestar de la población, desde el análisis de dimensiones sociales, humanas, culturales,

¹ Ésta puede fabricarse con una tira pegando las extremidades luego de haber realizado una torsión. Si se sigue su superficie, se puede continuar de una cara aparente a la otra (adentro o afuera) sin atravesar el borde (Lacan, El seminario. La angustia, 2006).

políticas, económicas, tecnológicas, financieras, ambientales. En este sentido, no se acota al estudio de resultados finales, sino que se interesa, a su vez, por los procesos de transformación, atendiendo a reflexiones críticas en las que se tome en consideración qué se produce, para quién se produce y cómo se lleva a cabo la actividad. De esta manera, el análisis se extiende al contenido de producción, así como a las formas de producción y consumo (características de las relaciones técnicas y sociales de producción, impacto medioambiental) y a la forma de distribución del ingreso entre los diferentes grupos sociales. Esta extensión del análisis abre, incluso, el debate a la posibilidad de un aumento de bienestar con decrecimiento económico.

1.4.3. Dinámica en procesos de desarrollo: facilitación y resistencia

Al reflexionar sobre los procesos de desarrollo territorial notamos que, para que las transformaciones se produzcan, es menester que haya personas que faciliten y gestionen esta multiplicidad de situaciones que hemos descrito. Personas que atiendan a la complejidad de estos procesos, entendiendo que su abordaje requiere de diversos saberes.

Este movimiento, que podemos pensar en ciclos de reflexiones, decisiones y acciones, generalmente no se genera de modo espontáneo, sino que ciertos actores crean las condiciones para que estos procesos se desarrollen. A estas personas las llamamos facilitadoras y son aquellas que impulsan las reflexiones, decisiones y acciones de los demás actores de desarrollo territorial. Así pensada, la función de facilitación no puede ser considerada de modo abstracto o universal, sino que se definirá de acuerdo con cada proceso de desarrollo territorial singular. De este modo lo explican Costamagna y Larrea:

La persona facilitadora es quien, en un momento específico del proceso de DT [desarrollo territorial], asume el rol de generar las condiciones para que los actores puedan reflexionar, decidir y actuar. La persona facilitadora comparte las reflexiones sobre el DT con los actores, pero no toma las decisiones ni ejecuta las acciones de DT. ¿Significa esto que la persona facilitadora no decide ni actúa? Evidentemente, no (...)

(...) la persona facilitadora, en su proceso de facilitación toma las decisiones y ejecuta las acciones de la facilitación. Lo importante es entender que estas decisiones y acciones están supeditadas en el contexto del proceso a las decisiones y acciones del DT, es decir, de los actores (...) ello implica que la persona facilitadora se define como tal solo en relación con un proceso específico de DT y en relación con unas

decisiones y acciones concretas que los actores buscan llevar a cabo (Costamagna & Larrea, Actores facilitadores del desarrollo territorial. Una aproximación desde la construcción social, 2017, pág. 67).

De esta manera, pensamos la facilitación, siguiendo a Costamagna y Larrea, en el marco de procesos emergentes del territorio, con una fuerte impronta contextual. Esta vinculación con las situaciones complejas emergentes en un territorio implica considerar la facilitación más allá de un proyecto puntual o un conjunto de reuniones o talleres, para pensar la facilitación como una actitud difusa que distintas personas o equipos pueden cumplir y que no necesariamente se encuentra explicitada en roles establecidos a priori. La facilitación, desde esta perspectiva, no se relaciona con un cargo o puesto formal en una actividad, proyecto u organización, pudiendo ser difícil detectar estas personas o equipos que impulsan el desarrollo territorial: *“La facilitación es más una actitud que una función asignada. No porque le hayan asignado un papel, una persona se convierte en facilitadora ni nadie deja de serlo por el hecho de que su aportación no esté formalmente reconocida.”* (Costamagna & Larrea, Actores facilitadores del desarrollo territorial. Una aproximación desde la construcción social, 2017, pág. 76)

Así pensada, la facilitación no implica la inclusión de una persona, profesional o equipo externo, sino que en gran medida, ésta es ejercida por actores mismos del territorio. En este sentido, las personas y equipos facilitadores cuentan con sus propios intereses, valores, deseos y esperanzas que inciden en el proceso. Nos es menester, así, enfatizar la convicción de la no neutralidad de la facilitación: el impulso para el desarrollo se orienta desde el sentido que las circunstancias socio – históricas, políticas, culturales, subjetivas de aquellas personas y equipos que los acuñan le imprimen.

Cuando hablamos de construir las condiciones para que se produzcan procesos de reflexiones, decisiones y acciones, el diálogo emerge como un aspecto central para que estos se produzcan. Estos procesos de diálogo se relacionan no sólo con espacios formales de encuentro, como reuniones o talleres asociadas a una actividad puntual, sino también con espacios informales, comunicaciones entre reuniones, que las personas y equipos facilitadores realizan activamente, buscando entender las posiciones y lenguajes de los diversos actores, para percibir modos posibles de encuentro. De esta manera, la facilitación supone una tarea de traducción, interpretación y construcción de relatos que se pone en juego

impulsando, así, el desarrollo (Costamagna & Larrea, Actores facilitadores del desarrollo territorial. Una aproximación desde la construcción social, 2017).

Asimismo, este modo de facilitar a partir del diálogo supone un modo particular de empujar los procesos, no interviniendo de modo directo y lineal, sino estableciendo lazos entre los diversos actores, creando las condiciones para el trabajo conjunto (Costamagna & Larrea, El Enfoque Pedagógico y la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial, 2015).

Volviendo a la idea de un movimiento característico del cambio en procesos colectivos, encontramos que la misma es enfatizada, desde la perspectiva de la psicología social, por Pichón Riviere (Pichón Riviere, 1978). El autor, al definir el proceso grupal, introduce la noción de vínculo como una estructura compleja de interacción que se despliega, no en forma lineal, sino en espiral y es fundamento del diálogo. En esta espiral, cada vuelta produce una realimentación del yo y esclarecimiento del mundo, es decir, una transformación activa de la realidad.

El estancamiento de esta estructura por el monto de los miedos básicos es la manifestación de una resistencia al cambio. Surge así un momento que es llamado por Pichón Riviere como “pretarea”, en la que se observa el incremento de las ansiedades de pérdida y ataque, con un aumento significativo de la tensión, que opera obstaculizando la lectura de la realidad. En este momento puede observarse un “como si” se efectuara la labor, pero a través de conductas parciales o disociadas. Pueden, así, aparecer actividades que le permitan “pasar el tiempo”, mecanismos de postergación, detrás de las cuales se esconde la dificultad para tolerar frustraciones: son maneras de no entrar en la tarea. Se genera, de este modo, una estructura estática que impide la activa transformación.

El momento de la tarea consiste en el abordaje y elaboración de ansiedades, a partir del proceso de hacer consciente lo inconsciente. A través de fenómenos de aprendizaje y comunicación, así como sucesivos esclarecimientos, se pueden elaborar los miedos básicos y se posibilita la integración, apareciendo mecanismos de creación y trascendencia. Aparece de esta manera una percepción global de los elementos en juego, con posibilidad de intervenir en las situaciones para producir transformaciones.

Por su parte, Cornelius Castoriadis también alude a esta idea dinámica en procesos de transformación. En este sentido, indica que una de las finalidades de las instituciones es pugnar por la reproducción del orden existente, de la tradición. A cambio, el otro social

brinda al sujeto un conjunto de herramientas simbólico-imaginarias con las que enfrentarse al mundo. No obstante, este poder nunca es absoluto. Prueba de ello es la multiplicidad de sociedades que tienen lugar en un mismo momento dado y a través de la historia. Constituye un poder estable y, a su vez, endeble. Las sociedades disponen siempre de defensas contra aquello que amenaza la estabilidad de la institucionalidad y la tradición: negación de la alteridad, interpretación tradicional de la misma. En aquellas sociedades donde estas defensas son rígidas y hegemónicas, la singularidad irreductible de la psique encuentra manifestaciones en la patología y la transgresión. Por otro lado, en aquellas sociedades donde la singularidad encuentra medios de expresión, se convierte en proceso de creación que puede contribuir a la alteración del mundo social. Para esta lucha entre la tradición y la transformación Castoriadis propone las denominaciones de sociedad instituida y sociedad instituyente. Aquello ya constituido, la costumbre, la tradición, es ejercido por la sociedad instituida, que intenta conservar lo establecido reproduciéndolo a través de sus instituciones. Empero, su poder está abocado al fracaso, no alcanza nunca a ejercer su poder como absoluto. En sus resquicios se cuele la sociedad instituyente, campo de creación socio – histórica, que hace y rehace cada vez la sociedad instituida, si bien, por radical que sea su creación, trabaja siempre a partir de lo ya constituido (Castoriadis, 1007).

La diversidad emerge así en el cuerpo social como un detonante de las transformaciones, del movimiento, del devenir. Mientras que la tradición quisiera cristalizar una manera única de ser en el mundo, resistiendo la diferencia y la inminente transformación, la diversidad apunta al movimiento y la creación. No obstante, los mecanismos de expresión de estas diferencias no están necesariamente dados en una sociedad. Aquí es donde las acciones de las personas facilitadoras cobran un valor fundamental, construyendo las condiciones para la creación al promover espacios de expresión que alojen la diversidad.

1.4.3.1. Dinámica de los procesos asociativos en las organizaciones

Desde la perspectiva de la competitividad empresarial, Dini también subraya la dinámica y resistencia en procesos colaborativos. En este sentido, señala que el desarrollo de procesos asociativos implica transformaciones esenciales en el funcionamiento de las organizaciones, incidiendo de forma esencial en las modalidades de gestión (Dini, 2010, pág. 24). Mientras

que las pequeñas y medianas organizaciones suelen caracterizarse por cierta informalidad en los procesos, así como una escasa división y descripción de funciones, la conformación de asociaciones supone un esfuerzo de sus actores para explicitar objetivos, metas y rutinas establecidas en pos de iniciar una gestión colectiva. Este escenario supone un desafío para los actores intervinientes, implicando un costo de energía que puede conllevar la resistencia de algunos participantes para asumir estas tareas, pudiendo presentarse falta de motivación suficiente para ello. De esta manera, los desafíos que requieren estas transformaciones demandan una motivación adicional para las personas que conforman la asociación.

En suma, podemos observar que los procesos de transformación colectiva, como el desarrollo territorial, no constituyen cambios lineales, sino que suponen flujos en los que pueden observarse movimientos al igual que resistencias. Los autores de diversas disciplinas hacen referencia a estos vaivenes de los procesos, acuñando de un modo u otro la idea de espiral para representar estos flujos (Pichón Riviere, 1978, págs. 62-63), (Karlsen & Larrea, 2015, pág. 51), (Costamagna & Larrea, Actores facilitadores del desarrollo territorial. Una aproximación desde la construcción social, 2017, págs. 65-78). Al dar una vuelta en la espiral (reflexionamos, decidimos, actuamos; avanzamos, nos encontramos con resistencias, las elaboramos y seguimos), ya no nos encontramos en la misma posición para retomar el proceso.

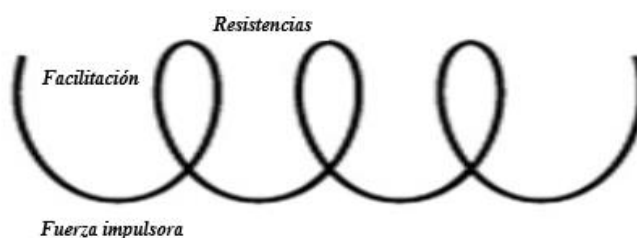


Gráfico2. Dinámica del desarrollo territorial

En estos vaivenes, existen personas o equipos que crean las condiciones para que las transformaciones se produzcan y que llamamos facilitadores. Un eje importante de la facilitación es constituida por los espacios de diálogo, tanto formales como informales, en los que se presentan las diversas perspectivas y se construyen puntos de encuentro.

1.5. El territorio como lugar antropológico

Al reflexionar sobre la noción de territorio siguiendo a autores que lo analizan desde la perspectiva del desarrollo territorial, tales como Albuquerque, Costamagna y Ferraro, podemos iniciar enfatizando que incluye el espacio geográfico en el que tienen lugar las actividades pero no se limita a éste. Abarca, asimismo, el conjunto de actores que lo transforman, con su organización social y política, su cultura e instituciones (Albuquerque Llorens, 2015, pág. 18). En este sentido, esta noción no se restringe a la idea de un emplazamiento (si bien la incluye), sino que se refiere al espacio en un sentido amplio, geográfico pero también relacional, en el que los distintos actores se organizan, donde existen determinados recursos y tienen lugar vínculos de cooperación y redes entre dichos actores (Albuquerque, Costamagna, & Ferraro, Desarrollo económico local, descentralización y democracia, 2008, pág. 16).

Esta perspectiva amplia y relacional, allega la noción de territorio a la idea de lugar antropológico propuesta por Augé. Un lugar es así definido como un espacio de identidad, relacional e histórico. La identidad de unos y otros que lo transitan lo van constituyendo a través de un lenguaje compartido, prácticas que lo caracterizan, reglas no formuladas establecen qué hacer y cómo hacerlo. Así es que Augé describe al lugar desde la perspectiva de la invención colectiva, como una creación subjetiva que se erige junto a otros:

[El lugar es] (...) el que ocupan los nativos que en él viven, trabajan, lo defienden, marcan sus puntos fuertes, cuidan las fronteras pero señalan también las huellas de las potencias infernales o celestes, la de los antepasados o de los espíritus que pueblan y animan la geografía íntima, como si el pequeño trozo de humanidad que les dirige en ese lugar ofrendas y sacrificios fuera también la quintaescencia de la humanidad (...) (Augé, 2000, pág. 26)

Esta cualidad de invención que Augé atribuye al lugar es puesta en relación con las fantasías e ilusiones que lo engendran, fantasías de los habitantes que en él se reconocen y que, a través de la interpretación, acuñan los acontecimientos en un discurso común. En este sentido, el lenguaje ocupa un lugar esencial en aquello que allí sucede, inscribiendo marcas en la identidad, constituyéndose en fundador del lazo social: así es que Augé hace alusión a las

“(...) palabras (...) de todos aquellos que, hablando el mismo lenguaje, reconocen que pertenecen al mismo mundo.”; refiere, a su vez, que el lugar se *“cumple”* por la palabra: *“(...) el intercambio alusivo de algunas palabras de pasada, en la convivencia y la intimidad cómplice de los hablantes.”* (Augé, 2000)

De esta manera, por lugar antropológico hace referencia a la construcción simbólica de un espacio, el cual es cargado de sentido por aquellos que lo pueblan: el territorio corresponde para cada uno a un conjunto de posibilidades, prescripciones y prohibiciones establecidas socialmente. Así es que aquellos que lo habitan allí se reconocen, encuentran en ese espacio un reflejo de su identidad.

Esta atribución de un sentido asociado con las fantasías e ilusiones de un pueblo erige, de acuerdo con Augé, a un espacio en lugar antropológico. Esta reflexión nos rememora los desarrollos freudianos sobre las formaciones del inconsciente, en tanto expresión de un significado psíquico, de un sentido proveniente del inconsciente. Freud presenta diversas explicaciones acerca de estos procesos a lo largo de su obra, poniéndolos a cuenta de expresiones de verdad acerca del propio ser el sujeto, de su deseo. Deseo que se esconde en ocasiones del propio sujeto, dividido entre lo que sabe y lo que no sabe incluso de sí mismo. Entre sus manifestaciones encuentra a los síntomas, los sueños, actos fallidos, lapsus, chistes, a través de los cuales lo inconsciente busca expresarse (Freud, Obras completas, 1979). Si conjeturamos que estas fantasías e ilusiones a las que hace alusión Augé pueden permanecer ocultas incluso para aquellos que habitan el territorio, podríamos pensar al lugar, asimismo, como una formación más del inconsciente.

Siguiendo con la definición del lugar antropológico de Augé, en éste se establecen, al mismo tiempo, la posición que cada uno tiene en relación con los otros, la relación que los une en un lugar común. Esta idea de lugar común, de comunidad, no implica que impere la uniformidad. Distintos autores, y Augé no escapa a este señalamiento, hacen referencia a la coexistencia de diversidad y singularidad en estos lugares comunes: *“(...) en un mismo lugar pueden coexistir elementos distintos y singulares, ciertamente, pero de los cuales nada impide pensar ni las relaciones ni la identidad compartida que les confiere la ocupación de un lugar común.”* (Augé, 2000, págs. 59-60) En cierto momento también pone esta diversidad a cuenta de cierto *“carácter (...) problemático”* que podemos encontrar en el seno

de las comunidades.² Esta contradicción ha sido explicada por autores que abordan la cultura desde una perspectiva semiótica a través de la idea de subculturas, en tanto conjuntos que se diferencian dentro de una comunidad cultural más amplia, por presentar ciertas características comunes que los identifican (Margulis, 2009).

Para continuar con la noción de identidad, siguiendo a Galende la entendemos como un conjunto de valoraciones, sentidos, significaciones, imperativos éticos que definen la representación del sí mismo y se constituyen como condición de un “nosotros”, de una identidad del grupo de pertenencia, así como de un “ser para los otros”, es decir, de un reconocimiento y valoración social. En este sentido, la identidad es siempre social, en tanto está basada en el reconocimiento por los otros. Es en esta identidad, asimismo, que se funda y se sostiene el lazo social. La identidad, si bien tiene algún aspecto consciente, en gran medida sus significaciones escapan al dominio de la consciencia (Galende, 2004).

Podemos establecer cierta distinción y relación entre las nociones de identidad e identificación. En *“Psicología de las masas y análisis del yo”*, Freud describe a la identificación como la forma más temprana de ligazón afectiva con otra persona. En su capítulo séptimo, denominado *“La identificación”* describe distintos tipos de identificaciones, reuniendo desarrollos dispersos en su obra precedente sobre la identificación (Freud, *Psicología de las masas y análisis del yo*, 1984). Con este nombre Freud designa procesos muy diversos entre sí, lo que lleva a Lacan a definir al agrupamiento de las identificaciones como un conjunto *“heteróclito”* (Lacan, *El seminario 12. Problemas cruciales para el psicoanálisis*, 3 de marzo de 1965). Como aspecto común a todos estos procesos de identificación podemos señalar la apropiación de un objeto o de algún rasgo de un objeto, la cual produce una transformación subjetiva. La transformación puede ser parcial o ampliada, de acuerdo con el tipo de identificación que se produzca (a un objeto o a un rasgo), pudiendo desarrollarse con objetos sobre los que han recaído pasiones, así como aquellos en cierto sentido indiferentes, pero con los que se encuentra una analogía en algún punto. Las identificaciones, tal como Freud las describe, pueden dar lugar no sólo a procesos

² *“Los límites de la visión culturalista de las sociedades, en tanto se considera sistemática, son evidentes: esencializar cada cultura singular es ignorar a la vez su carácter intrínsecamente problemático, del que dan testimonio sin embargo en cada momento sus reacciones ante las otras culturas o ante las sacudidas de la historia, y la complejidad de una trama social y de posiciones individuales que no se pueden nunca deducir del ‘texto’ cultural.”* (Augé, 2000, págs. 56-57)

patológicos (síntomas histéricos, melancolía) sino también a procesos normales (constitución del aparato psíquico). En este sentido, al igual que la identidad, las identificaciones representan la relación de proximidad con otros. Por otro lado, mientras que las identificaciones responden a la memoria personal de relaciones con otros, la identidad sitúa al sujeto respecto a un nosotros que lo constituye y lo excede. En este sentido, la memoria personal sólo adviene identidad en el sistema social de reconocimiento por los otros (Galende, 2004).

La identidad se constituye a partir de las huellas inscriptas a través de la historia, respondiendo al pasado, pero en una relación que no es determinación lineal del pasado sobre el presente, sino complejidad tópica y dinámica, de tensión y conflicto, con el presente, la invención, creación de lo desconocido. En este sentido, la historia remite a un devenir de interpretaciones, es decir, una reconstrucción que envuelve un proceso de creación que involucra al presente. En este devenir histórico, la identidad se caracteriza por brindar cierta consistencia en la producción de significaciones, las cuales presentan una permanencia a lo largo del tiempo (Galende, 2004). Como mencionamos, Augé refiere, asimismo, a la historia como uno de los rasgos característicos del lugar antropológico: conjugando identidad y relación se define por una estabilidad mínima, por un sentido de duración a través del tiempo (Augé, 2000). En este sentido, se distingue a su vez identidad e identificación: mientras que las identificaciones son plurales y diversas, en ocasiones conflictivas, no constituyendo una memoria armónica para el yo, la identidad, como mencionamos, procura cierta consistencia y, en su reconocimiento y el de su historia puede observarse cierta función pacificadora (Galende, 2004).

Así es que un lugar antropológico es aquel cargado de sentidos y habitado a través de las pasiones, con ciertos recorridos que allí se desarrollan, con un lenguaje que lo caracteriza, donde aquello que sucede le importa verdaderamente a quien lo transita. Es, a su vez, donde se producen encuentros significativos con otros, no contactos esporádicos, efímeros y vacíos. Forjar un territorio significado colectivamente es algo que se desarrolla con el tiempo, históricamente. Así lo ejemplifica Augé: “(...) lugares animados producidos por una historia más antigua y más lenta, donde los itinerarios individuales se cruzan y se mezclan, donde se intercambian palabras y se olvida por un instante la soledad (...)”, haciendo alusión a un

“(…) ritmo un poco perezoso (…)” y a una “(…) atmósfera de charlatanería (…)” (Augé, 2000, pág. 72). En estos dispositivos espaciales podemos reconocer ciertas formas que los caracterizan, tales como itinerarios, que constituyen caminos o ejes que las personas suelen transitar; encrucijadas o lugares donde las personas se encuentran, se reúnen; monumentos, representan testimonios y recuerdos, expresión de la permanencia, de la continuidad.

Los espacios no son necesariamente lugares desde esta perspectiva. Justamente Augé caracteriza la posmodernidad, con su fugacidad, individualidad y flexibilidad, como productora de “no lugares”, espacios donde los individuos, como espectadores, no están necesariamente implicados en aquello que está sucediendo. Donde se cumplen ciertos fines en la inmediatez, tal como hacíamos alusión con Bauman al tiempo “puntillista”, “roto”, donde no existe relación con el pasado, con la historia, o con el futuro, con los deseos y esperanzas singulares. Despojado de marcas identitarias, el sujeto transita estos espacios desde el anonimato atendiendo sólo a los fines que percibe (transporte, comercio, ocio). Independientemente de la cantidad de personas que circulan, la individualidad impera en la escasa interacción, en un exiguo intercambio de palabras: “*El espacio del no lugar no crea ni identidad singular ni relación, sino soledad y similitud*”, sentencia Augé (Augé, 2000, pág. 107).

No obstante, los lugares no quedan nunca totalmente borrados, aclara Augé. Esto nos retrotrae a la reflexión que nos compelia a encontrar puntos de diferencia en las lógicas de poder imperantes en el posmodernismo. En este sentido, las reflexiones propias del desarrollo territorial, con el énfasis puesto en las personas y sus relaciones de proximidad, en la importancia de encontrar la permanencia en el cambio, parece ir en consonancia de esta búsqueda de construcciones alternativas que atiendan a la singularidad de las comunidades y sus gentes.

A continuación sintetizamos las características salientes de los procesos asociativos en sociedades posmodernas, atendiendo a las distintas perspectivas que pueden presentar:

Sociedades posmodernas

Lógica imperante

Construcciones emancipatorias

Individualidad

Cambios permanentes

No lugares:

- Anonimato
- Posición de indiferencia
- Fugacidad

Crecimiento:

- Aumento del producto por habitante
- Incluye diversos niveles de análisis
- Énfasis en el factor cuantitativo, medida de comparación común entre territorios disímiles
- Centrado en el resultado

Formas colectivas de resistencia a la perspectiva dominante

Estabilidad mínima

Lugares antropológicos:

- Identidad
- Relacional
- Histórico

Desarrollo territorial:

- Proceso participativo de fortalecimiento de capacidades
- Características propias según las particularidades históricas, identitarias, culturales, políticas de los territorios
- Enfoque plural, distintas disciplinas lo enriquecen (construcción interdisciplinaria)
- Perspectiva que atiende a la complejidad
- Respeto por los procesos

Modalidades de asociación

Flexibilidad: adaptarse, ceder

Flexibilidad: sensación de continuidad ante el cambio

Formas fugaces y superficiales de asociación

Organizaciones colectivas comprometidas y con desarrollo de confianza

Debilitamiento de vínculos sociales

Lazos de solidaridad y colaboración

Transformación de estructuras institucionales

Organizaciones más horizontales y flexibles; estructuras constituidas por nódulos o grupos

Coaliciones transitorias

Redes

Cambios constantes de tarea y personal que conforma los equipos

Cooperación:

Limitada posibilidad de consolidar la confianza informal

- Identificación positiva como grupo
- Acuerdo de una meta estratégica común (horizonte de planificación de mediano/largo plazo)
- Establecimiento de mecanismos de toma de decisión

El poder se ha consolidado y vuelto difuso

Los resultados de la cooperación son altamente apropiables

Relación horizontal basada en el diálogo democrático

Desarrollo económico y competitividad empresarial

Mercado ampliado y diversificado

Núcleos globalizados:

- Desregulación financiera
- Apertura de las economías
- Emergencia de bloques geoeconómicos
- Prácticas neoproteccionistas
- Introducción de nuevas tecnologías de la información y la comunicación
- Entornos con elevados componentes de incertidumbre y cambio

Mercados territoriales:

- Los lazos sociales y aspectos culturales pueden facilitar la cooperación entre instituciones
- Acciones conjuntas de apoyo a la producción
- Combinación de fortalezas tales como capacidad de innovación, calidad, identificación y orientación de la oferta en relación con una demanda variable

Gráfico 3. Asociarse en tiempos de posmodernidad

2. Metodología

En el presente capítulo abordamos los aspectos metodológicos en los que se enmarca el estudio, tales como el enfoque metodológico y la descripción del proceso de investigación. En este último sentido, se hace referencia a las condiciones institucionales para el desarrollo de la tesis, así como a las técnicas de recolección de datos que se utilizan y factores atinentes al análisis, interpretación de datos y elaboración de reflexiones finales.

2.1. Enfoque metodológico

La orientación general que guía la investigación reside en un enfoque cualitativo, tal como es definido por Boniolo, Dalle, Elbert y Sautu, entendiéndolo a la realidad como subjetiva y múltiple. De acuerdo con esto, se privilegia el análisis en profundidad y en detalle en relación con el contexto, a través de un diseño metodológico flexible (Boniolo, Dalle, Elbert, & Sautu, 2005). Atendiendo a la complejidad que caracteriza a los fenómenos sociales señalada por Vasilachis de Gialdino y la concomitante dificultad para analizarlos desde la perspectiva de un solo paradigma, el enfoque que adoptamos se asienta en los postulados de los paradigmas tanto interpretativo como del materialismo – histórico.

De acuerdo con los supuestos del paradigma interpretativo, el sentido de las acciones sociales debe ser entendido en el contexto del mundo de vida y desde la perspectiva de los participantes. Según los postulados del materialismo histórico, la investigación tiene que abordar la relación entre la organización social y política y la producción, partiendo de las acciones y condiciones materiales de vida de los sujetos, tanto con las que se han encontrado como las engendradas por su propia acción (Vasilachis de Gialdino, 1992).

En el marco de esta orientación general, una parte se enfoca en sistematizar una experiencia de asociación entre instituciones. Cuando nos referimos a sistematizar experiencias, apuntamos, no sólo a organizar y clasificar datos, sino a leer las experiencias como procesos históricos y complejos, en las que intervienen diversos actores y que se desarrolla en un contexto social, cultural y económico, así como en un momento institucional, tal como señala

Oscar Jara. Al orientarse hacia el escenario en el que la sistematización de experiencias se enmarca, el autor resalta que no existe un enfoque único para efectuar una sistematización, sino múltiples modalidades posibles. Estos modos de abordaje se definirán de acuerdo con diversos criterios, tales como las características de las experiencias, los objetivos propuestos, la institución en la que se realice. Esta multiplicidad de posibilidades no debe hacernos perder de vista la coherencia interna que debe revestir el proceso, motivo por el cual es fundamental atender a la integralidad del mismo, considerando la relación entre la teoría, la metodología, así como los objetivos propuestos (Jara, 2001).

Al mismo tiempo, nos interesa rescatar las distintas voces de los actores involucrados en los procesos al momento de reflexionar sobre los mismos, buscando favorecer la participación a través de espacios de opinión y decisión con los actores locales. En este trayecto, el foco no se orienta a la evaluación de resultados, sino a reflexionar acerca de los procesos a través de los cuales se despliegan las experiencias de desarrollo territorial, a través de una lectura crítica de los mismos que analice no sólo las fortalezas, sino también los obstáculos y dificultades, tal como señala Eleonora Spinelli (Spinelli, 2014).

De esta manera, la sistematización de experiencias constituye un proceso de análisis de la práctica a través de la reflexión crítica, cuyos aprendizajes son la fuente para producir transformaciones. De acuerdo con esto, la sistematización apunta a organizar una práctica, para poder intervenir en ella con mayor eficacia. Se trata de ordenar (y, en este sentido, es un proceso sistemático) un conjunto de prácticas, saberes, ideas, que hasta ese momento se encontraban dispersos, esperando que estos aprendizajes puedan ser integrados en el mismo proceso que les dio origen. De esta manera, es fundamental la participación de los actores que forman parte del proceso, a través de espacios de diálogo democráticos. Desde esta perspectiva, podemos definir las experiencias como procesos ligados a la historia y, por lo tanto, dinámicos, cambiantes. Asimismo, como señala Diego Peiretti, son procesos complejos, demarcados por aspectos tanto subjetivos como colectivos, en una interrelación dialéctica en la que ninguno de estos puede reducirse al otro (Peiretti, 2016).

Esta idea de espacios de diálogo nos remite a la noción de *ágora* recuperada por los autores Miren Larrea y James Jarlsen. El *ágora* etimológicamente proviene del griego y hace alusión a un lugar de reunión o discusión, encontrando su origen en las antiguas ciudades griegas donde nominaba las plazas públicas, así como las asambleas que en ellas se celebraban (Real

Academia Española, 2018). Larrea y Karlsen subrayan en su acepción amplia el sentido de espacio común en el que se reúnen distintos actores y, específicamente en lo que a la investigación refiere, el espacio de encuentro entre la ciencia y el territorio. En este dominio, se contextualiza y somete a prueba el conocimiento, enmarcándose y definiéndose problemas sociales y científicos. Desde esta perspectiva, el espacio es entendido como relacional, construido mediante interrelaciones consentidas y controvertidas. Consentidas, porque las relaciones se establecen a través de acuerdos entre distintos actores. Controvertidas, porque los acuerdos no son uniformes, pudiendo conllevar exclusiones o forzamientos de algunas entidades. Se hace alusión, así, al poder como característica comprendida en estos espacios, que dota a ciertas posiciones de fuerza o dominio por algún período de tiempo (Karlsen & Larrea, 2015, pág. 31).

2.2. Descripción del proceso de investigación

El trabajo se desarrolla a través de la reflexión preparatoria y planificación, construcción de un marco teórico, la producción, análisis e interpretación de los datos y la elaboración de reflexiones finales (Montero, Hacer para transformar, 2006). Tal como señalan Boniolo, Dalle, Elbert y Sautu, estas etapas se relacionan entre sí de forma lógica a través de una estructura argumentativa constituida por la teoría. En este sentido, la teoría actúa como el hilo conductor que atraviesa cada una de las etapas de la investigación (Boniolo, Dalle, Elbert, & Sautu, 2005). De esta manera, los distintos momentos de la investigación no suponen niveles jerárquicos o pasos sucesivos, pudiendo observarse convergencias recíprocas (Montero, Hacer para transformar, 2006).

La sistematización de la experiencia observa el desarrollo de etapas tales como: preparación de la sistematización, con la conformación del grupo de participantes en el proceso y definición de los ejes de trabajo; etapa de análisis de documentos o experiencias previas; desarrollo de entrevistas y reuniones de discusión-reflexión; identificación de aprendizajes sobre la experiencia y los ejes conceptuales propuestos; comunicación del proceso.

A lo largo de estos procesos, con el fin de atender a la calidad y seguridad de los datos obtenidos, se observan los criterios de adecuación y propiedad respecto del problema investigado. En cuanto al criterio de adecuación, se orienta a buscar la calidad y cantidad de

datos producidos. Con respecto a la propiedad, se repara sobre los subcriterios de saturación y variación. La saturación implica que las fuentes consultadas han producido elementos de sentido que ya no observan diversidad y que han comenzado a repetirse. La variación supone la obtención de una diversidad de aspectos a través de los métodos empleados (Montero, Hacer para transformar, 2006).

2.2.1. Condiciones institucionales para el desarrollo de la tesis

La sistematización se enfoca principalmente en una experiencia, con el fin de privilegiar su análisis en profundidad. La experiencia sobre la que se reflexiona corresponde al proceso de asociación entre instituciones de La Clínica en Rafaela, Argentina, por ser un caso representativo de la temática a estudiar. Nos centramos principalmente en los años que van del 2015 al 2018 al formalizarse en estos años las asociaciones interinstitucionales a través del traslado a un edificio común, la unificación en la titularidad de los servicios y el desarrollo de actividades conjuntas.

Para el desarrollo del proceso se cuenta con acceso a fuentes de información tales como proyectos institucionales, planificaciones y bases de datos de actividades realizadas, así como de las personas que conforman la institución (concurrentes, trabajadores), actas de reuniones, documentación de inscripción en los organismos competentes. La autorización institucional para el desarrollo de la investigación en el marco del establecimiento es asentada por escrito, suscripta por autoridades institucionales.

2.2.2. Técnicas de recolección de datos

Como técnicas de recolección de datos se implementan entrevistas participativas (Montero, Hacer para transformar, 2006) con los actores involucrados en el proceso. Éstas son entrevistas grupales en las que participan personas de un territorio involucradas en algún proceso específico, como en este caso, el proceso de asociación entre instituciones. Estas personas pueden ser consideradas informantes “clave”, ya que cuentan con saberes relacionados con este proceso que se desea estudiar. La finalidad de estas entrevistas es conocer la opinión de las personas acerca de un tema que les es común. Esta técnica es

seleccionada al aunar los aspectos privilegiados por los paradigmas sobre los que se asienta el presente estudio, encauzándose al estudio de las personas, no de modo aislado, sino como parte de una comunidad, de una organización social, partiendo de sus condiciones materiales de vida (paradigma materialista – histórico) y, a su vez, orientándose a la interpretación de los sucesos, a su sentido, desde el punto de vista de las personas involucradas en el proceso (paradigma interpretativo).

Las unidades de análisis a través de las cuales se desarrollan las entrevistas son las siguientes:

- Instituciones que participan del proceso de asociación (historia de las mismas, desarrollo social, cultural e institucional)
- Asociación entre las instituciones (actores involucrados, participación, relaciones establecidas, facilitadores del proceso, fortalezas y obstáculos en la colaboración, mecanismos de toma de decisiones, uso de los espacios y sentidos atribuidos a los mismos, cambios y permanencias en los procesos)
- Proceso de desarrollo territorial (planificación, objetivos propuestos, actividades, necesidades de transformación detectadas en los procesos, aprendizajes construidos)

Al mismo tiempo, se desarrollan reuniones comunitarias de discusión – reflexión (Montero, Hacer para transformar, 2006) donde se plantean problemas, se planifican soluciones posibles, se reflexiona sobre las estrategias llevadas a cabo y se analizan fortalezas y dificultades acaecidas a lo largo de los procesos. El fundamento para realizar estas reuniones se relaciona con el carácter colectivo de los procesos asociativos, así como el fin del desarrollo territorial orientado al fortalecimiento de las capacidades con el objeto de mejorar una comunidad. En cuanto al formato de las reuniones, se inicia proponiendo un tema para la reflexión de acuerdo con los puntos señalados a continuación. Las personas participantes debaten sobre el tema propuesto, ofreciendo sus lecturas y perspectivas. Al cierre, se realiza un momento conclusivo en el que se invita a plasmar las principales reflexiones y construcciones en una lámina.

Los temas de discusión propuestos, en relación con el marco teórico construido, se orientan a:

- Análisis del proceso de asociación: fortalezas y obstáculos; transformaciones efectuadas y potenciales, características de las mismas (humanas, culturales, materiales, económicas, físicas, medioambientales, infraestructura); flexibilidad, sensación de continuidad y/o de ruptura; lazos sociales establecidos (compromiso, confianza, encuentros y desencuentros, relaciones establecidas entre saberes, organización); historia e identidad; participación (espacios de expresión y toma de decisión, actores que participan, procesos de facilitación)
- Planificación de objetivos y actividades de la asociación
- Desarrollo de un proyecto institucional común (hasta el momento de iniciado el estudio se encontraban formalizados por escrito proyectos institucionales por servicio)

En las entrevistas y reuniones participan distintos actores que han formado parte del proceso de asociación: personal, directivos, titulares y concurrentes de los centros Portal, Delamano, Pilares, Lazos Rafaela y El Taller que conforman La Clínica (Rafaela), organizaciones que son descritas en el capítulo subsiguiente (ver infra 3.3). La selección se efectúa atendiendo al criterio de reflejo, el cual, como señala Maritza Montero, implica incluir la diversidad que caracteriza a una situación, de modo que distintas maneras de significarla estén contenidos en el estudio. En este sentido, este criterio se orienta a representar la pluralidad propia de una sociedad o cultura, en cuanto a los significados que puedan construir personas con características diferentes que se relacionen con un fenómeno determinado a estudiar (Montero, Hacer para transformar, 2006).

A fin de propiciar el carácter participativo y dialógico en la investigación, los actores de las entrevistas y reuniones comunitarias de discusión-reflexión son informados acerca del estudio y se solicita su consentimiento para el mismo, el cual es asentado por escrito y suscripto por estos. A su vez, se les notifica acerca de los cuidados adoptados para el resguardo de la confidencialidad, haciendo referencia al resguardo de sus nombres y otras informaciones a partir de las cuales pudieran ser identificados.

Igualmente, se estudian los registros existentes en las instituciones, tales como proyectos institucionales, actas de reunión y comunicaciones en medios audiovisuales (diarios, televisión, internet).

2.2.3. Análisis, interpretación de datos y elaboración de reflexiones finales

El análisis e interpretación de datos se inicia al tiempo que se los va recolectando, lo cual permite contemplar la posibilidad de corregir o mantener el proceso de recolección, a la vez que detectar la necesidad de indagar sobre nuevos aspectos (Montero, Hacer para transformar, 2006).

En este proceso de análisis e interpretación, se reflexiona acerca de los datos recolectados en relación dialéctica con la teoría. Las categorías de análisis a considerar en las técnicas se relacionan con las siguientes nociones, a saber:

- Asociación: modalidades, características de los lazos establecidos, posiciones adoptadas ante los cambios
- Estructuras institucionales: rasgos distintivos de las organizaciones, procesos cooperativos y restricciones a la cooperación, temporalidad de las planificaciones (corto, mediano o largo plazo), mecanismos de toma de decisión, dinámicas de poder
- Desarrollo territorial: acciones colectivas orientadas a mejorar la comunidad y fortalecer aprendizajes, recursos existentes en el marco de las características propias de los espacios
- Facilitación de los procesos: acciones y actores que tiendan a la promoción de iniciativas y propuestas, con capacidad de articular y generar consenso, de negociar externamente y de constituir una visión estratégica a futuro

A través del estudio de la singularidad de la experiencia, teniendo en cuenta ciertas recurrencias y en relación dialógica con la teoría, se elaboran reflexiones finales. Estas últimas, lejos de intentar obturar el tema, buscan orientarse a la apertura a nuevos interrogantes.

En suma, representamos la metodología de la presente investigación en el esquema expuesto a continuación:

Orientación general

Cualitativa

<i>Enfoque metodológico</i>	Paradigmas	Interpretativo
		Materialismo – histórico
	Perspectiva	Sistematización de experiencias

<i>Condiciones institucionales</i>	Proceso de asociación entre instituciones de La Clínica (Rafaela), principalmente en los años 2015 a 2018	
	Autorización institucional	
	Acceso a fuentes de información	

<i>Técnicas de recolección de datos</i>	<i>de</i>	Entrevistas participativas	Unidades de análisis:	Participantes:
			<ul style="list-style-type: none"> - Instituciones - Asociación - Proceso de desarrollo territorial 	<ul style="list-style-type: none"> - Personal - Directivos - Titulares - Concurrentes

Reuniones comunitarias de discusión – reflexión	Temas: <ul style="list-style-type: none"> - Análisis del proceso - Planificación - Desarrollo de un proyecto institucional
---	---

Estudio de registros

Proyectos institucionales

Actas de reuniones

Comunicaciones en los medios audiovisuales

<i>Categorías de análisis</i>	<i>de</i>	- Asociación
		- Estructuras institucionales
		- Desarrollo territorial
		- Facilitación

<i>Proceso de investigación</i>	<i>de</i>	Reflexión preparatoria
		Planificación

Construcción de un marco teórico

Producción de datos:

- Criterio de reflejo

Análisis e interpretación de datos

Elaboración de reflexiones finales y comunicación del proceso

Criterios de calidad y seguridad de los datos:

- Adecuación
- Propiedad:
 - Saturación
 - Variación

Gráfico 4. Metodología

3. Sistematización de la experiencia de La Clínica en Rafaela, Argentina

En el marco de este capítulo nos introducimos en la sistematización de una experiencia, aquella desarrollada a través del proceso de asociación entre instituciones en La Clínica, establecimiento nativo de la ciudad de Rafaela.

Con el fin de presentar un marco contextual a la experiencia, iniciaremos presentando aspectos legales en los que se enmarca y reflexionando acerca de los rasgos que la localidad de Rafaela cuenta como territorio, con particularidades históricas e identitarias que la caracterizan.

Continuaremos adentrándonos en La Clínica, haciendo referencia a sus características, historia y proceso asociativo, atendiendo a los datos construidos a lo largo del transcurrir de la investigación.

3.1. Aspectos legales

El funcionamiento y organización de La Clínica se enmarca en el contexto de un conjunto de normativas que los regulan. En esta trama podemos encontrar, entre otras, a la ley nacional 24901 del año 1997: “Sistema de prestaciones básicas en habilitación y rehabilitación integral a favor de las personas con discapacidad”. Esta normativa entiende a las personas con discapacidad como aquellas que padecen una alteración funcional permanente o prolongada, motora sensorial o mental que, de acuerdo con su edad o medio social, implique desventajas considerables para su integración familiar, social, educacional o laboral. En este sentido, define como prestaciones básicas aquellas cuyos fines se orientan a la rehabilitación, educación, terapia y asistencia, describiendo servicios que pueden implementarse con estos fines, tales como estimulación temprana, educación inicial, educación general básica, formación laboral, centro de día, centro educativo terapéutico, centro de rehabilitación y sistemas alternativos al grupo familiar.

Esta ley se complementa con resoluciones tales como la resolución nacional 1328 del año 2006, la cual establece la organización y funcionamiento de prestaciones y establecimientos de atención a personas con discapacidad. En esta última se establecen los contenidos, características, alcances y estándares de calidad de los servicios contemplados en la ley nacional 24901/97, al tiempo que fija los criterios para la evaluación de instituciones que los brinden.

Entre las generalidades que establece para la organización de los servicios, estipula que cada modalidad prestacional funcionará preferentemente de modo independiente y que, en los casos de brindarse modalidades prestacionales combinadas, en las que se compartan espacios físicos, humanos y materiales, se deberá tender al uso independiente de espacios y horarios. En cuanto a los espacios, en caso de compartir una misma planta física se deberá prever espacios diferenciados, especialmente para apartar los servicios orientados a niñas, niños y adolescentes de aquellos que se dedican al trabajo con jóvenes y adultos. En cuanto al aspecto temporal, si bien se prevé la posibilidad de compartir recursos, se prestará cuidado de no superponerlos en una misma franja horaria en distintas prestaciones.

Asimismo, la resolución nacional 47 del año 2001 estipula la categorización de establecimientos y servicios de rehabilitación. En el texto de la normativa se describen los establecimientos de rehabilitación como aquellos que prestan servicios asistenciales, de índole pública o privada, con o sin internación, pudiendo dedicarse exclusivamente al trabajo con personas con discapacidad o no dedicarse exclusivamente al mismo. En el caso del servicio de rehabilitación de La Clínica, acorde con lo tipificado en la presente resolución y otras asociadas, se trata de un servicio de nivel I o bajo riesgo, al brindar atención ambulatoria, sin internación, realizando actividades tales como promoción y protección de la salud, diagnóstico, atención de la demanda y tratamientos específicos, así como seguimiento de aspectos de la salud que no surgen como demanda espontánea.

De acuerdo con las normativas vigentes, los servicios que constituyen La Clínica son habilitados y categorizados por el Ministerio de Salud de la Provincia de Santa Fe, en articulación con el Servicio Nacional de Rehabilitación.

3.2. Territorio rafaellino

Podemos contextualizar a La Clínica en el marco del territorio de la localidad de Rafaela, con características particulares que otorgan su impronta al proceso.

La ciudad de Rafaela se encuentra localizada en el centro – oeste de la provincia de Santa Fe, Argentina. Al momento de efectuarse el Censo Nacional del año 2010 contaba con 92945 habitantes, siendo el rango etario de 15 a 19 años el que presentaba mayor cantidad poblacional (ICEDeL, 2018).

Según el relevamiento socio – económico del año 2017 desarrollado por el Instituto de Capacitación y Estudios para el Desarrollo Local (ICEDeL, Municipalidad de Rafaela) el 50,3% de los habitantes de Rafaela constituye la población económicamente activa, es decir, son personas que cuentan al menos con una ocupación o que, sin tenerla, la buscan activamente. De este conjunto, el 80% presentarían una ocupación plena, mientras que el 1,9%, una subocupación sin búsqueda activa de empleo. Por otro lado, un 10% se encontraría subocupado con búsqueda activa de nuevas actividades, y el 8,1%, en situación de desocupación y búsqueda activa. Es decir, el sector que reflejaría problemas en el empleo representaría un 18,1%.

La población económicamente inactiva representa un 49,7%, de los cuales la mayor cantidad está conformado por jubilados y/o pensionados (31,1%), seguido de estudiantes (29,7%), menores de 10 años (27,5%), personas dedicadas a tareas domésticas (8%) u otras situaciones (3,7%).

En cuanto a la distribución del empleo, según sectores de la actividad económica, el mayor porcentaje de empleos se observa en el rubro servicios (43,9%), seguido del comercio (24%), la industria (22,7%), la construcción (7,8%) y el sector agropecuario (1,6%). De acuerdo con el tipo de empresa, se observa una distribución del empleo predominantemente en el sector privado (86,3%), dejando en un segundo plano al sector público (13,1%) y mixto (1,5%).

De esta manera, podemos observar que la actividad desplegada en el marco de La Clínica representa aquel grupo mayormente desarrollado en la ciudad, tanto en sectores de la actividad económica (servicios), como en tipo de organización (privada).

Respecto al aspecto de salud, la mayoría de la población contaría con cobertura de obras sociales o medicina prepaga (78,3%), mientras que un menor porcentaje utilizaría el sistema público (34,3%) (ICEDeL, 2018).

Consecutivamente, representamos gráficamente estas características del territorio rafaelino descriptas:



Gráfico 5. Relación con la ocupación de la población económicamente activa en la ciudad de Rafaela (Argentina)



Gráfico 6. Características de la población económicamente inactiva en la ciudad de Rafaela (Argentina)

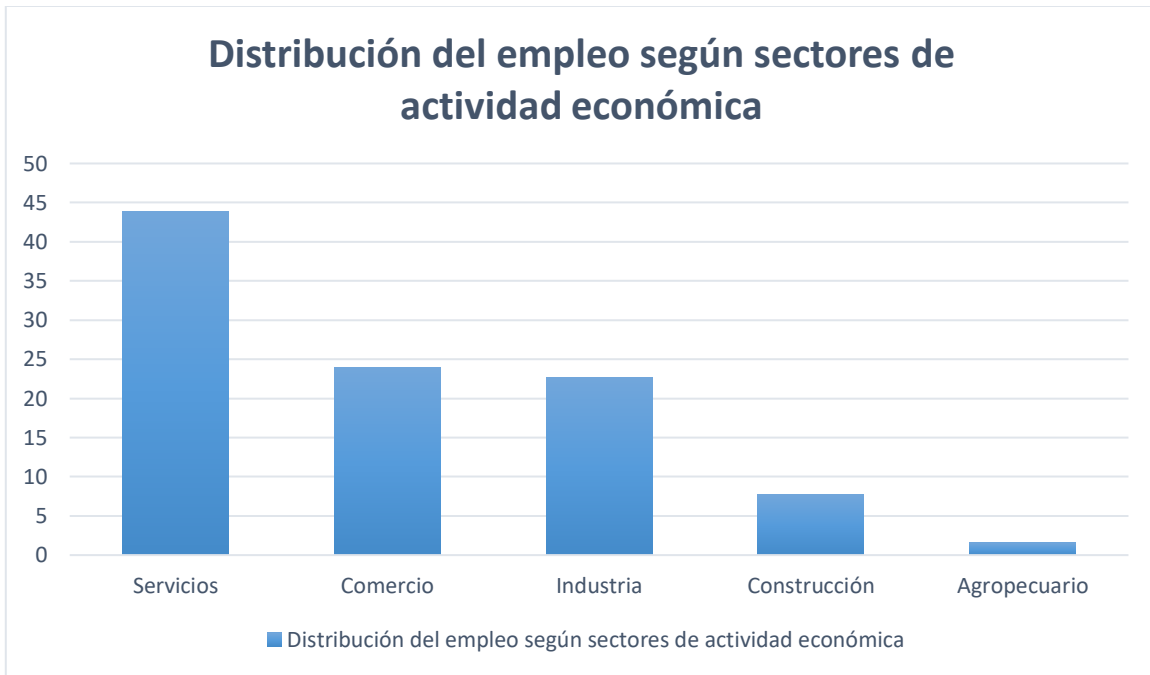


Gráfico 7. Distribución del empleo según sectores de la actividad económica en la ciudad de Rafaela (Argentina)

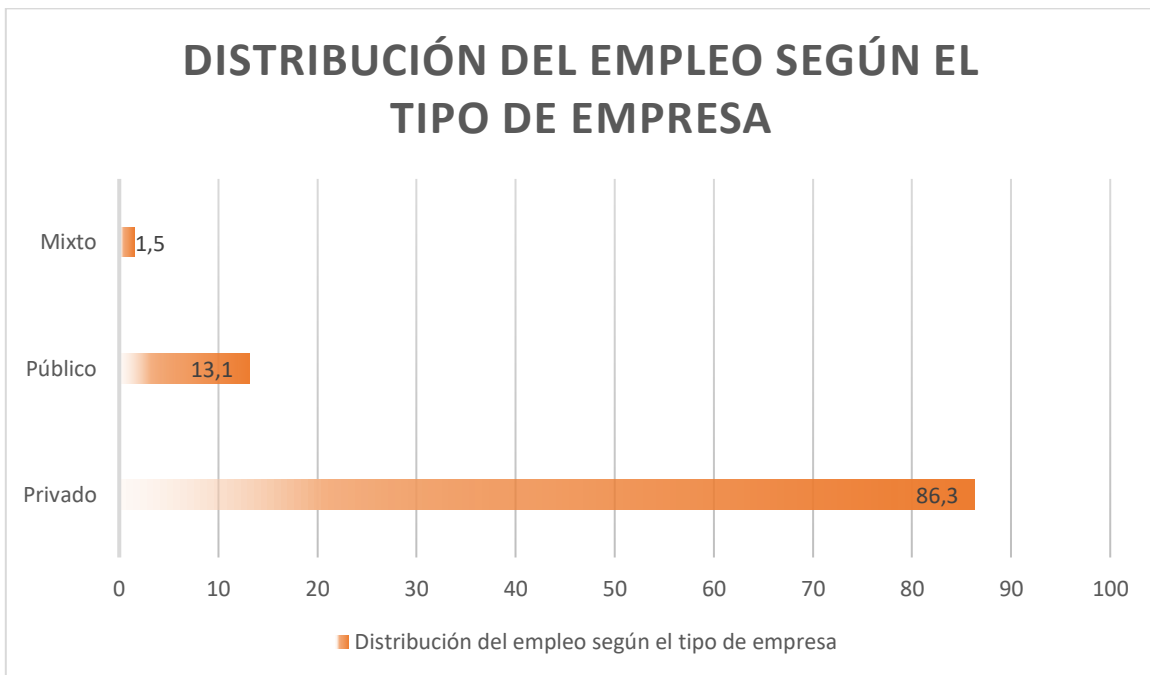


Gráfico 8. Distribución del empleo según tipo de empresa en la ciudad de Rafaela (Argentina)

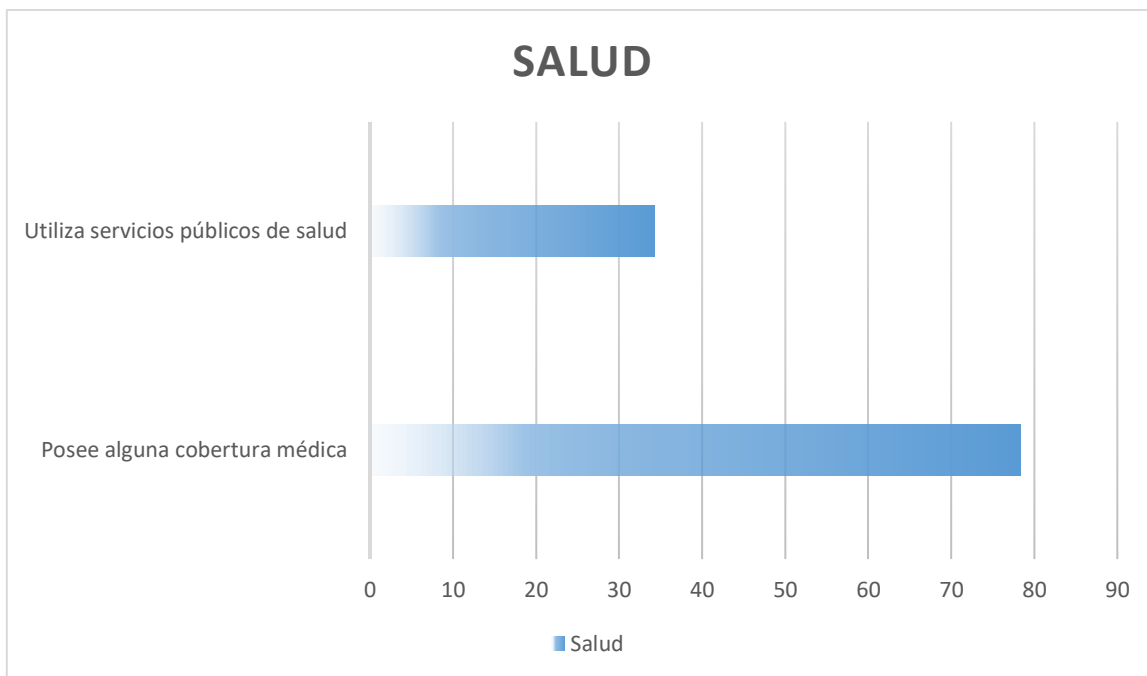


Gráfico 9. Uso de sistemas de salud en la ciudad de Rafaela (Argentina)

Al recordar la historia de Rafaela, podemos hacer alusión a la influencia de la migración en su desarrollo, tal como es señalado por Pablo Costamagna. Fue formada, al igual que otras colonias agrícolas de la zona, en la década del 1880 en su mayoría por italianos piamonteses, con menor presencia de inmigrantes suizos y españoles. Esto favoreció la preeminencia de un desarrollo cultural fundamentalmente de características piamontesas, si bien contó, a su vez, con aportes multiétnicos de los diversos orígenes.

En sus inicios, una parte importante de la sociedad se organizaba en derredor de la propiedad de la tierra y del trabajo familiar con fines agrícolas. Entre algunas transformaciones de los años subsiguientes, podemos señalar la orientación a estancias mixtas, integrando cereal y ganado, así como distintas formas de tenencia de las propiedades propiciadas por la extensión de ciertos predios que excedía las posibilidades de abordaje familiar, si bien se observaba la preeminencia de una clase media de pequeños propietarios al frente de sus negocios. En el desarrollo de estas actividades puede destacarse el uso de tecnologías, así como la conformación de establecimientos de apoyo a la producción.

En este proceso, el centro urbano rafaélino se constituyó como un polo de servicios para asistir a los habitantes de la región. A su vez, el ferrocarril en primera instancia y las rutas

34, 13 y 70, en segunda, promovieron la conectividad de la zona, favoreciendo el desarrollo económico y permitiéndole alcanzar un lugar estratégico en el centro – oeste santafecino.

Un aspecto que resaltan los autores que abordan históricamente la región del departamento Castellanos es justamente la tendencia al asociativismo como rasgo preeminente del sector. En este sentido, se rescata la conformación de asociaciones que, ante la lejanía con los vínculos territoriales de origen, forjaban una identidad territorial, así como lazos de solidaridad y colaboración:

(...) quienes conformaron los pueblos del departamento Castellanos en la provincia de Santa Fe, estaban influenciados por el cooperativismo y el asociativismo. Devoto (...) rescata que uno de cada cuatro españoles adultos integraba una entidad y, en el caso de los italianos, el movimiento asociativo mutualista era mayor. El porcentaje de asociativismo de los inmigrantes, según el censo de 1914, era más del doble del porcentaje que registraban los varones nativos.

Las estrategias asociativas desplegadas por los inmigrantes adquirieron por momentos mayor envergadura. Esto se debió a varios factores: la ruptura de los vínculos de origen, la inserción en una sociedad desconocida e imprevisible, los escasos niveles de contención proporcionados por un Estado en construcción, la necesidad de anclar las identidades precedentes (lengua, tradiciones, costumbres) y, en particular, las urgencias impuestas por la provisión de asistencia y ayuda entre connacionales. Como consecuencia, proliferaron asociaciones, diferenciadas algunas por sus orígenes étnicos y sociales, pero también igualitarias y cosmopolitas (...) (Costamagna, Política y formación en el desarrollo territorial, 2015)

En lo que atañe a Rafaela, los comerciantes y sectores relacionados con la producción regional, principalmente habitantes del centro urbano, fueron desarrollando conjuntamente tanto actividades específicas como espacios institucionales administrativos estatales y no estatales (comisiones de progreso local, de fomento, prácticas asociativas de ayuda mutua). Al mismo tiempo, las asociaciones se orientaron no sólo a prácticas relacionadas con el trabajo, sino que cumplieron, igualmente, un rol preeminente en el desarrollo de espacios sociales, recreativos, deportivos, promoviendo el encuentro y la inclusión social.

Entre otras características salientes, se pueden señalar las actividades relacionadas con la masonería, con activa participación de sus integrantes en la creación y desarrollo de instituciones locales desde las premisas de la Revolución Francesa (libertad, igualdad, fraternidad), así como la evolución del rol de las instituciones educativas que fueron

exteriorizando el valor por la formación en el desarrollo (Costamagna, Política y formación en el desarrollo territorial, 2015).

En este sentido, notamos a través de la historia un sistema institucional proliferante en Rafaela, con la creación de organizaciones de diversa índole, entre las que encontramos públicas, privadas y del tercer sector, con diversas áreas de orientación, tales como económicas, educativas, sociales, de investigación y desarrollo territorial. Entre otras instituciones que se han constituido, podemos mencionar asociaciones de apoyo a la producción, instituciones educativas de diversos niveles y asociación de instituciones educativas, agrupaciones y centros que se orientan hacia el desarrollo territorial y espacios que tienden a la participación social. A continuación representamos este desarrollo histórico del sistema institucional de Rafaela, a través de un gráfico construido por Pablo Costamagna (Costamagna, Documento de trabajo sistematización Experiencia Rafaela, 2019):

Año	Nombre	Sigla	Ámbito
1906	Sociedad Rural de Rafaela	SSR	Privado
1912	Escuela de Educación Técnica	EET	Público
1928	Estación Experimental Agropecuaria	EEA Rafaela	Público
1932	Centro Comercial e Industrial	CCIR	Privado
1964	Instituto Superior del de Profesorado No. 2 Joaquín V. González	ISP	Público
1966	Cámara de Industriales Metalúrgicos	CIM	Privado
1972	Universidad Tecnológica Nacional	UTN	Público
1978	Cámara de Comercio Exterior	CaCEX	Privado
1983	Centro de Investigación Tecnológica para la Industria Lechera	CITIL	Público
1983	Delegación Norte de la Dirección de Asesoramiento y Servicios Tecnológicos	DAT	Público
1991	Secretaría de Programación Económica	SPE	Público
1992	Fundación para el Desarrollo Regional	FDR	Privado
1993	Cámara de Pequeñas Industrias de la Región	CaPIR	Privado

1995	Centro de Innovación Tecnológica Rafaela	CITRA	Mixto
1995	Centro Regional Rafaela (INTI)	CEMRAF	Mixto
1996	Centro de Desarrollo Empresarial	CDE	Privado
1997	Instituto de Capacitación y Estudios para el Desarrollo Local	ICeDEL	Público
1997	Universidad Católica de Santiago del Estero	UCSE	Privado
1998	Universidad de Ciencias Empresariales y sociales	UCES	Privado
1998	Fundación Potenciar		Privado
1999	Asociación Regional para el Desarrollo		Público
2002	Consejo Consultivo Social	CCS	Mixto
2004	Instituto Tecnológico Rafaela	ITEC	Mixto
2004	Universidad Católica de Santa Fe	UCSF	Privado
2006	Asociación Civil para el Desarrollo y la Innovación Competitividad Agencia Rafaela	ACDICAR	Mixto
2007	Cámara de Empresas de Desarrollo Informático	CEDI	Privado
2009	Maestría en Desarrollo Territorial		Público
2013	Consejo Universitario de Rafaela	CUR	Mixto
2014	Universidad Nacional de Rafaela	UNRaf	Público
2016	Red de Ciencia , Tecnología e innovación de Rafaela y la Región	RedCTeI	Mixto
2017	Centro de Investigaciones y Transferencias (CIT) del CONICET	CIT: CONICET-UNRaf	Público

Gráfico 10. Construcción del sistema institucional de Rafaela

3.3. La Clínica, Rafaela

En el marco de este territorio rafaellino se constituye La Clínica como una institución orientada al abordaje de cuidados y atenciones en salud, de índole privada. Mientras que el objetivo de promover la salud se observa como un fin prioritario, el mismo se encuentra entretelado con el acompañamiento en la garantía de diversos derechos humanos, como el derecho a la educación, el trabajo, al descanso y la recreación.

Esta institución se ha formado a partir de la asociación entre distintos servicios del sector privado cuyos fines son terapéuticos, educativos y de rehabilitación, que se encontraban radicados en una zona próxima. Se localiza en el barrio 30 de Octubre, zona lindante con el microcentro de la ciudad, en cuyo territorio se hallan establecidas diversas instituciones educativas, de salud, sociales, culturales, así como establecimientos comerciales.

Actualmente La Clínica está conformada por cinco servicios, a saber: centro de rehabilitación Delamano, centro de estimulación temprana Portal, centro educativo terapéutico Lazos Rafaela, servicio de apoyo a la integración escolar Pilares y centro de formación laboral El Taller. Cada servicio cuenta con objetivos específicos, así como diversos destinatarios a los cuales se orienta.

En cuanto a Portal, es un centro de estimulación temprana que tiene la finalidad de desarrollar programas de intervención y estimulación temprana para personas con discapacidad, manifestada como alteraciones en el desarrollo, desde el nacimiento hasta los cuatro años. Por su parte, el centro Delamano se orienta a proporcionar asistencia de rehabilitación para personas sin límite de edad, con el fin de alcanzar un nivel funcional que favorezca su inclusión social. A su vez, Pilares es un servicio de apoyo a la integración escolar que implementa una serie de estrategias integradoras con la intención de favorecer la permanencia de las personas con discapacidad en el sistema educativo formal acompañado por recursos teórico – metodológicos. Al mismo tiempo, el centro Lazos Rafaela es una institución dedicada al trabajo con personas con discapacidad entre cuatro y veinticinco años. Tiene por objetivo la construcción de aprendizajes a través de enfoques, metodologías y técnicas de carácter terapéutico. Igualmente, el centro El Taller busca propiciar la inclusión laboral de las personas con discapacidad entre 18 y 35 años.

De esta manera, cuatro de los servicios (Portal, Pilares, Lazos Rafaela y El Taller) se orientan al trabajo con personas con discapacidad en distintos momentos etarios, mientras que el

centro de rehabilitación Delamano se presenta como universal, abordando situaciones de personas con y sin discapacidad, sin límites de edad.

En el siguiente gráfico representamos la conformación de La Clínica de acuerdo con los servicios asociados, indicando las características de cada uno:

La Clínica	Identificación del servicio	Tipo de servicio	Objetivos	Beneficiarios
	Portal 	Centro de estimulación temprana	Desarrollar programas de intervención y estimulación temprana para niñas y niños con alteraciones en el desarrollo	Personas con discapacidad de 0 a 4 años
	Delamano 	Centro de rehabilitación	Proporcionar asistencia de rehabilitación integral con el fin de alcanzar un nivel funcional que le favorezca su inclusión social	Personas sin límites de edad
	Pilares 	Servicio de apoyo a la integración escolar	Favorecer la permanencia en el sistema educativo formal acompañado por recursos teórico – metodológicos	Personas con discapacidad que participan del ámbito de educación común
	Lazos 	Centro educativo terapéutico	Construir de aprendizajes a través de enfoques, metodologías y técnicas de carácter terapéutico	Personas con discapacidad desde los 4 años hasta los 25 años
	El Taller 	Centro de formación laboral	Preparar para una determinada actividad laboral	Personas con discapacidad desde los 18 hasta los 35 años

Gráfico 11. Conformación de La Clínica de acuerdo con los servicios asociados

3.3.1. Participantes de La Clínica y distribución por servicio

Para realizar una descripción de La Clínica desde el punto de vista de la cantidad de participantes, podemos señalar que al momento forman parte de la misma doscientos ochenta y siete personas (287) entre concurrentes usuarios de los servicios y trabajadores.

De esta manera, actualmente concurren a La Clínica doscientas quince (215) personas con el fin de hacer uso de los servicios. De estos concurrentes, once (11) participan de Portal, ciento sesenta y cinco (165) de Delamano, ciento uno (101) de Pilares, cincuenta y uno (51) de Lazos Rafaela y veinticinco (25) del Taller, haciendo la salvedad de que algunas personas participan de más de un servicio. El siguiente esquema representa esta distribución de concurrentes por servicio:

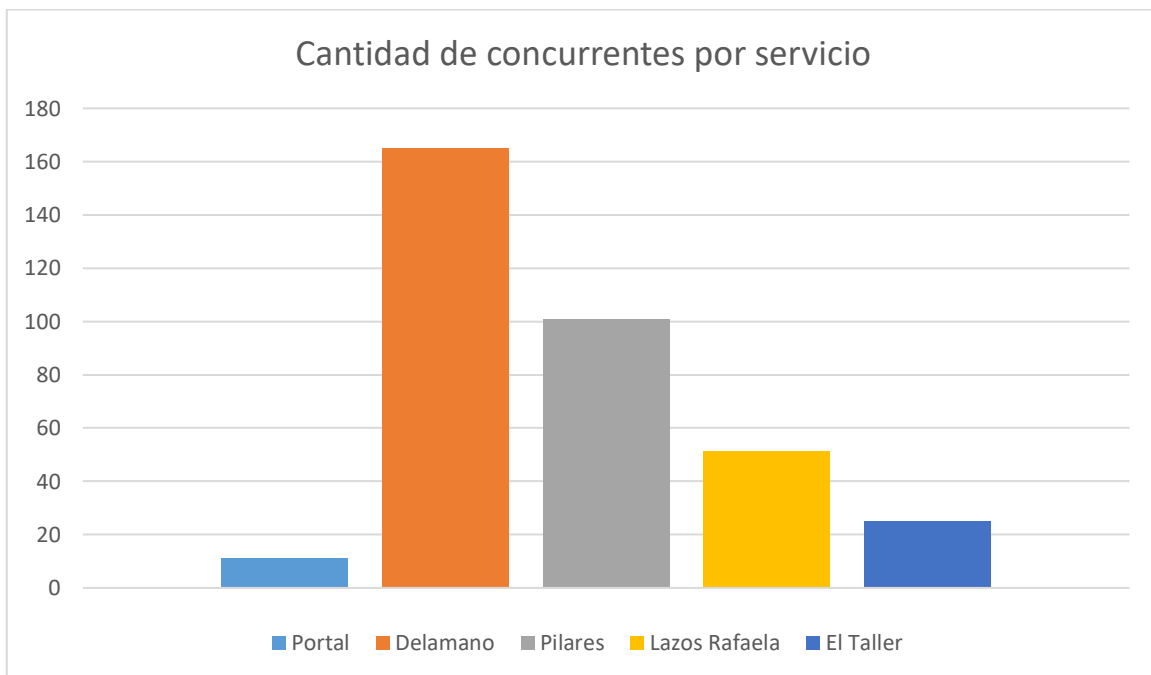


Gráfico 12. Cantidad de concurrentes por servicio en La Clínica

De esta manera, el servicio que cuenta con mayor concurrencia es aquel que se presenta como universal en sus servicios en edad y atención indistinta a personas con y sin discapacidad (Delamano). Por otro lado, aquel que presenta menor concurrencia es aquel más acotado en rango etario al que orienta su abordaje (desde el nacimiento hasta los cuatro años), dedicándose exclusivamente al trabajo con personas con discapacidad (Portal).

En cuanto a las personas que desempeñan funciones en la institución, actualmente trabajan en la misma setenta y dos (72) personas. De este total, cincuenta y seis (56) son profesionales de los ámbitos de la salud y educación, de los cuales ocho (8) cumplen funciones directivas: tres personas ejercen la dirección general, de las cuales dos son, a su vez, titulares de la organización; al mismo tiempo, cada servicio cuenta con dos personas en la función de dirección, a excepción del servicio de apoyo a la integración escolar, que cuenta con una. Igualmente, siete (siete) personas se desempeñan como auxiliares de sala, colaborando con el funcionamiento de las actividades grupales, conjunto constituido por estudiantes de carreras de salud y educación. Al mismo tiempo, cuatro (4) personas trabajan como operadores, en funciones de peluquería, carpintería, acompañamiento terapéutico y elaboración de productos artesanales. Asimismo, tres (3) personas cumplen tareas administrativas y de secretariado y dos (2) personas realizan funciones de mantenimiento y limpieza. Con respecto a la distribución de personal por servicio (atendiendo a que algunas personas desempeñan funciones en más de un servicio), veintiséis (26) profesionales participan del centro de estimulación temprana Portal, treinta y tres (33) del centro de rehabilitación Delamano, veintinueve (29) del servicio de apoyo a la integración escolar Pilares, diecisiete (17) al centro educativo terapéutico Lazos Rafaela y doce (12) del centro de formación laboral El Taller; dos (2) auxiliares de sala participan del centro de estimulación temprana Portal, cinco (5) del centro educativo terapéutico Lazos Rafaela y uno (1) del centro de formación laboral El Taller; un (1) operador desempeña funciones en el centro educativo terapéutico Lazos Rafaela y cuatro (4) en el centro de formación laboral El Taller; a su vez, las tres (3) personas dedicadas a la dirección general, así como las tres (3) que realizan tareas administrativas y de secretariado y las dos (2) personas que desarrollan funciones de mantenimiento cumplen funciones en los cinco servicios que conforman La Clínica. A continuación se representa la cantidad de personas trabajadoras por servicio:

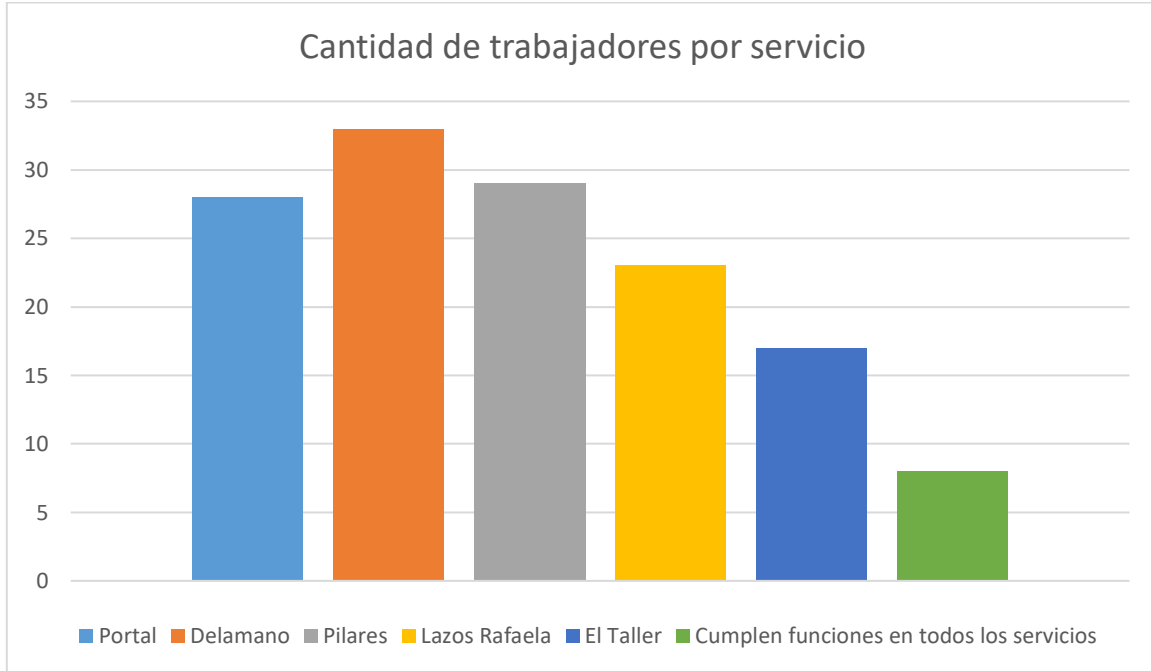


Gráfico 13. Cantidad de trabajadores por servicio en La Clínica

3.3.2. Un poco de historia

La Clínica cuenta con un desarrollo histórico marcado por diversos orígenes, ya que cada servicio fue gestado en un momento y modo singular.

Por un lado, los servicios Portal y Pilares vieron su inicio de modo contemporáneo en el año 2010, compartiendo, a su vez, un mismo edificio ubicado a cincuenta metros de su actual funcionamiento.

En el año 2013 se constituye en otro edificio cercano, a cien metros de las instalaciones actuales, el centro de rehabilitación Delamano.

Hasta el año 2015 estos tres servicios, Portal, Pilares y Delamano dependían de la Clínica de Niños, tanto en su titularidad, como en ciertos aspectos administrativos, económicos y de gestión. La Clínica de Niños constituía un efector de salud dedicado a la atención multidisciplinaria de niñas, niños y adolescentes. Contaba con un edificio principal con consultorios para la atención ambulatoria, internación y administración. Asimismo, en otros

edificios cercanos funcionaban en sus inicios los servicios Portal, Pilares y Delamano. Estos tres últimos compartían la inscripción de la titularidad como persona jurídica con la Clínica de Niños, así como la dirección general de la misma (contando cada uno, a su vez, con una dirección por servicio). En cuanto a aspectos administrativos y económicos, los servicios Portal y Pilares realizaban la facturación de las prestaciones a través de la Clínica de Niños. Empero, el servicio Delamano en ese momento no se encontraba categorizado por el Ministerio de Salud como centro de rehabilitación, funcionando como consultorios polivalentes independientes. En este sentido, cada profesional efectuaba la facturación de sus prestaciones y abonaban a la Clínica de Niños un arancel mensual en carácter de alquiler. A su vez, los registros acerca de los concurrentes, actividades realizadas, objetivos propuestos y cualquier otra información de su funcionamiento no se encontraba estandarizada o unificada, quedando a criterio de cada profesional los datos que dejaba asentados. Esto mismo sucedía con reuniones entre trabajadores o con familiares: no existían acuerdos comunes sobre estas áreas, definiendo cada profesional sobre su frecuencia o modalidad.

A su vez, en el año 2012 se fundó en un edificio cercano el centro educativo terapéutico Lazos Rafaela. Además de la cercanía espacial con los servicios antes mencionados, podía observarse cierta relación en la titularidad de las instituciones, existiendo una relación paterno – filiar entre uno de los titulares de la Clínica de Niños y la titular de Lazos Rafaela.

Asimismo, las relaciones presentes entre las instituciones se desarrollan desde un primer momento en distintos órdenes. Por un lado, en la elaboración de los proyectos y organización de los servicios participan miembros de los distintos organismos, en los que se desarrollan influencias mutuas. A su vez, las personas que concurren o trabajan en estos espacios participan en ocasiones de más de un servicio. De acuerdo con esto, se efectúan reuniones periódicas para reflexionar acerca del trabajo compartido entre el personal de las instituciones.

En el año 2015, se produce la disolución de la Clínica de Niños como persona jurídica, al tiempo que queda vacante su edificio principal. En ese momento, los centros Portal, Pilares y Delamano requieren para la continuidad de su funcionamiento la gestión de una nueva razón social.

Ese mismo año el equipo de Lazos Rafaela vislumbra la importancia de un trabajo en relación con la inclusión laboral de las personas con discapacidad. Al comenzar a egresar del centro educativo terapéutico los primeros concurrentes por el límite de edad y observar el equipo escasos servicios vinculados con la formación laboral para personas adultas con discapacidad en la localidad, se decide elaborar un proyecto de trabajo orientado a esta educación e inclusión en el área del trabajo. Así es que en septiembre del año 2015 se inaugura el centro de formación laboral El Taller.

En este momento, los equipos directivos de los cinco servicios deciden unificar la titularidad de los mismos a partir de la constitución formal de La Clínica como persona jurídica y efectuar la ocupación del que fuere el edificio principal de la Clínica de Niños, lo cual redundará, entre otros aspectos, en una reducción de gastos, ya que el alquiler de ese espacio resulta proporcionalmente para cada institución más económico que el alquiler de múltiples edificios donde funcionaban al momento. Dos años después ese edificio es comprado por la asociación.

Al mismo tiempo, acorde con los aspectos legales vigentes (ver supra 3.1.), cada servicio debió instalarse en un espacio físico que conservara cierta independencia funcional del resto. De acuerdo con esto, Lazos Rafaela ocupa la planta baja, los servicios Pilares, Portal y Delamano se instalan en áreas delimitadas del primer piso y El Taller se sitúa en el segundo piso. A su vez, de acuerdo con estos requisitos legales también, cada servicio conserva su equipo directivo directo, al tiempo que se constituye un equipo directivo general para la gestión y coordinación de La Clínica, conformado por tres profesionales, de las profesiones de medicina, fonoaudiología y psicología (uno de estos había ocupado con anterioridad la dirección de la Clínica de Niños y ocupa la dirección de Delamano y las otras dos personas, el equipo directivo de Lazos Rafaela).

Desde este equipo directivo general se establece dar inicio a partir del año 2016 a reuniones periódicas conjuntas de equipos directivos para la construcción conjunta, al tiempo que se sostienen, a su vez, las reuniones que cada equipo directivo de servicio mantiene con el resto de los trabajadores de los mismos.

Igualmente, el equipo directivo general comienza a organizar desde ese mismo año un festejo anual de fin de año que involucra a las personas trabajadoras de toda La Clínica. A su vez,

se han desarrollado encuentros recreativos que han involucrado a concurrentes y personal de diversos servicios, así como también a otras instituciones dedicadas al trabajo de cuidados en salud, organizados por la dirección general en articulación con los equipos directivos de cada servicio.

Por otro lado, en el año 2016 el equipo directivo general de La Clínica junto a la dirección directa del servicio Delamano procede a efectuar la categorización del mismo como centro de rehabilitación ante el Ministerio de Salud, modificándose aspectos asociados a su organización y funcionamiento (tales como desarrollo de un proyecto de trabajo común e interdisciplinario, con objetivos, actividades, registros acordados para el equipo).

Igualmente, durante los años 2017 y 2018 se celebraron diversos convenios entre La Clínica y otros organismos de las áreas de salud, educación y trabajo. En cuanto al área de salud, se extienden los convenios que, previos a la constitución de La Clínica, eran exclusivos de algunos de los servicios. En este sentido se amplían convenios con obras sociales, así como con organismos estatales dedicados a garantizar prestaciones en salud. En cuanto al área educativa, se extiende a La Clínica un convenio suscripto (inicialmente para Lazos Rafaela) con una universidad privada para el desarrollo de prácticas de sus estudiantes en los diversos servicios. En cuanto al área laboral, se efectúan convenios con distintos entes a fin de efectivizar prácticas con los concurrentes del centro de formación laboral El Taller, tales como supermercados, comuna, empresa privada de medios audiovisuales, veterinaria, emprendimiento de fragancias, peluquería. En la celebración de estos convenios participa la dirección general de La Clínica, equipos directivos directos de los servicios, así como también algunas personas trabajadoras de El Taller en los convenios correspondientes al centro de formación laboral.

Al mismo tiempo, a partir de estos años 2017 y 2018 desde los equipos directivos se define la organización de jornadas formativas y de reflexión sobre la práctica en las que participa el personal de toda La Clínica, así como agentes externos invitados a abordar alguna temática de interés. La gestión de estos encuentros se delimita en las reuniones de equipos directivos, quienes manifiestan el deseo expresado por las personas trabajadoras de desarrollar estos espacios.

En cuanto a aspectos asociados con el manejo de la información, mientras que en los inicios de los servicios cada uno contaba exclusivamente con legajos de los concurrentes que participan de su propio centro, en el año 2018 la dirección general implementa un sistema virtual de historias clínicas que permite a los profesionales de La Clínica tener acceso a datos de toda la institución, con el fin de favorecer una perspectiva integral que facilite la toma de decisiones en los planes de trabajo. En este sentido, forman parte del sistema los datos personales de los concurrentes, documentación, historia clínica, planes de abordaje y turnos asignados.

3.4. Desarrollo territorial en La Clínica. Dimensiones

Al examinar la teoría sobre desarrollo territorial encontramos que los autores hacen énfasis en la singularidad de los procesos, singularidad que se asienta, a su vez, en particularidades históricas, identitarias y culturales de los territorios (Costamagna & Larrea, El Enfoque Pedagógico y la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial, 2015). En este sentido, cuando se indaga a los participantes acerca de La Clínica, una de las directoras subraya esta singularidad en su constitución, apuntando a la asociación como un aspecto inherente a su formación:

[Directora 1] Es difícil describir a La Clínica, porque no se creó porque vimos a otra que funcionara de igual manera y nos pareció práctico y creativo. En realidad se fue fundando de a centros y, cuando nos dimos cuenta habíamos abarcado (...) todas las áreas que se podían abarcar y encontramos que, si podríamos estar en un lugar en común (...) podíamos ir articulando todos (...)

De esta manera, acordamos con los autores al observar que esta particularidad de La Clínica se orienta en sentido de las características propias de la localidad de Rafaela con su tendencia al asociativismo como rasgo preeminente del sector, tal como mencionamos con anterioridad (ver supra 3.2.).

Este desarrollo asociativo no ha sido sin consecuencias, las cuales se han desplegado en distintos frentes.

En este sentido, al momento de adentrarnos en la noción de desarrollo territorial entendida como un proceso de transformaciones en el que una comunidad se fortalece mediante acciones participativas, hacíamos alusión a su complejidad. Esta complejidad se refleja, entre

otras, en las múltiples facetas implicadas en el proceso, que, tal como referíamos, incluye aspectos de diversa índole, entre los que podemos encontrar elementos actuales y potenciales, así como como aspectos humanos, culturales, materiales, financieros, físicos, medioambientales e infraestructura (ver supra 1.3.). Siguiendo esta perspectiva, es que Albuquerque propone desprender del desarrollo territorial cuatro dimensiones que pueden colaborar con el análisis: la dimensión social y humana; cultural, política e institucional; sustentable y económica; tecnológica y financiera (Alburquerque Llorens, 2015). Consideremos el desarrollo de La Clínica a la luz de esta propuesta.

3.4.1. Desarrollo social y humano

A través del desarrollo social y humano, Albuquerque hace alusión a mejoras impulsadas en las áreas de educación, formación, salud, así como calidad en las relaciones de trabajo, en aspectos asociados con la equidad de género y económica (fomento de formas de economía social y solidaria) (Alburquerque Llorens, 2015).

Esta dimensión puede observarse en La Clínica a través de un fortalecimiento, por un lado, en el área de cuidados en salud. En este sentido, podemos rescatar el enriquecimiento que significa la participación de diversos saberes disciplinares y no disciplinares en la construcción de aprendizajes. A partir de la gestión de la asociación se han fomentado espacios formales e informales de diálogo, entre los que podemos rescatar de reuniones periódicas de todos los equipos directivos facilitadas por la dirección general, jornadas de formación y reflexión sobre la prácticas para todas las personas trabajadoras de La Clínica, así como jornadas recreativas que involucran a concurrentes, personas trabajadoras y personas de otras instituciones gestadas por la dirección general en articulación con las direcciones directas de los servicios, así como espacios informales de encuentro a través del uso compartido de un edificio común, aspectos que desarrollamos más adelante (ver infra 3.4.2.2). A través de estos espacios, se propician el encuentro y reflexión de los procesos, favoreciendo la lectura de las situaciones desde la perspectiva de la complejidad de las mismas. De esta manera lo refieren algunas trabajadoras de diversas disciplinas:

[Psicopedagoga] (...) es un lugar que realmente ha ido creciendo y ha logrado ser un espacio donde se da la interdisciplina.

[Docente] Es muy abarcativo.

[Directora 6] (...) abarca todas las áreas que un tratamiento puede llegar a necesitar.
[Psicopedagoga] En todas las áreas, en todas las edades, con todos los profesionales que eso lo requiere (...) esto es un lugar que ha crecido.

[Docente] Es sumamente enriquecedor para un paciente que llega, tiene en un mismo lugar todas las terapias, otras alternativas como un centro de formación laboral, como un centro terapéutico, la interdisciplina.

[Psicopedagoga] (...) se puede observar, se puede ver, yo sé cómo funciona El Taller, uno va aprendiendo de las interdisciplinas. Esto en otros lugares no se da. Acá uno sabe qué es Pilares (...) qué hace la docente, qué se hace en Lazos, uno va abriendo la mirada a otros espacios y se va interiorizando en otras áreas.

A su vez, una de las directoras hace alusión a transformaciones observadas en torno a la democratización del saber:

[Directora 1] Todo empezó con la Clínica [hace alusión a la Clínica de Niños] (...) de esto hablamos treinta y dos años atrás, donde el médico casi no creía ni en la psicología, ni la psicopedagogía, ni la fonoaudiología, ni la kinesiólogía. Los médicos están formados con un perfil muy especial, todo se soluciona con la medicina. Y se empezó una pequeña lucha (...) y empezaron a entender después de mucho hablar (...) y poder, con casos, demostrarles que se podía cambiar algo para bien, empezar a recibir de ellos: 'uy pero era verdad, para algo servía esto'. Entonces empiezan a incorporar de a poco cada vez más profesionales, cada uno trabajando en su consultorio, tratando de compartir si podíamos un caso (...) y así de a poquito se empezó a trabajar de a grupos chiquitos y, como había mucha demanda, se fue incorporando gente de cada especialidad que se fue necesitando, hasta que se fue llegando a un equipo de setenta personas hoy trabajando, desde personas con título, hasta estudiantes que se están formando, (...) personal contable, secretarias (...) costó mucho, hubo que cambiar algo que tenía que ver también con que en la facultad de medicina no les decían que... nosotros éramos auxiliares de los médicos (...) y después se dieron cuenta que con el jarabe solo no se solucionaba (...) Nuestro trabajo no se valoraba como el del médico (...) éramos como ciudadanos de segunda y después pasamos a ser muy necesarios porque las madres molestaban bastante menos a los médicos si los chicos andaban bien [risas].

Se puede observar que las transformaciones son paulatinas y cómo a través de pequeñas acciones se pueden ir estableciendo relaciones de confianza, en este caso entre personas trabajadoras de distintas disciplinas, que permitan efectuar acciones de mayor envergadura (Costamagna & Larrea, El Enfoque Pedagógico y la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial, 2015): desde pequeños acuerdos para el abordaje de un caso puntual trabajado

individualmente por cada profesional, al trabajo en conjunto a través de reuniones sistemáticas y la inclusión de modalidades grupales.

Al mismo tiempo, las palabras de esta directora acercan el debate sobre de la noción de salud, demarcando la multiplicidad de sentidos que se le atribuyen, lo que nos compele a interrogar esta acepción.

3.4.1.1. La salud: un término polisémico

Podemos observar que la noción de salud se presenta como un término cargado por múltiples significaciones, representado por una co – existencia de cuerpos conceptuales diversos y contradictorios. De esta manera, si bien los modelos no aparecen en forma pura, podemos deslindar algunas concepciones de la salud que hayamos implícitas en este campo (Stolkiner, *Prácticas en salud mental*, 1988).

Encontramos, por un lado, lógicas hegemónicas sostenidas en supuestos básicos de tipo positivista y liberal. Desde estas ideologías, la salud es definida a través de la norma, entendida como lo más frecuente (Stolkiner, *Supuestos epistemológicos comunes en las prácticas de salud y educación*, 1987). Al mismo tiempo, los constructos de salud y enfermedad se presentan como binomios opuestos, de modo que la salud es pensada, aquí, como ausencia de enfermedad. Los fundamentos de estos modelos están basados en el biologismo, la ahistoricidad, el individualismo y la eficacia pragmática (Stolkiner, *Prácticas en salud mental*, 1988). De esta manera, la etiología de la enfermedad es explicada en base a fundamentos principalmente biológicos, dejando a un lado la injerencia de factores socio – históricos (Stolkiner, *Supuestos epistemológicos comunes en las prácticas de salud y educación*, 1987). En cuanto a las prácticas, al poner el acento sobre la enfermedad, las acciones suelen centrarse en lo curativo. En este escenario, la cura se concibe como la recuperación de un presunto equilibrio anterior. En este marco, las acciones de prevención tienden a ser desestimadas a partir de criterios biologistas (carácter hereditario) o estructurales. Esta concepción asigna el poder al profesional, quien, apelando al saber académico, mantiene el poder sobre las decisiones (Stolkiner, *Prácticas en salud mental*, 1988). En este sentido, el equipo de salud es el componente principal de los programas de

acción que se proponen desde esta perspectiva (Saforcada, de Lellis, & Mozobancyk, 2010). Acorde con el biologismo, estos equipos tienden a presentar una fuerte impronta de disciplinas ligadas a los saberes médicos.

Algunos modelos que buscaron constituirse como alternativas incorporando una perspectiva multicausal a través de la inclusión de criterios relacionados con lo social, han mantenido, no obstante, a la medicina en un lugar de privilegio. En relación con este criterio multicausal, se incorpora en estos modelos el trabajo en equipos multidisciplinarios, a la vez que la comunidad es llamada a colaborar. Empero, se mantiene el poder de las decisiones en los técnicos, principalmente en aquellos provenientes de las ciencias naturales. Al mismo tiempo, el énfasis permanece sobre la enfermedad entendida desde la perspectiva de la normalidad, si bien se incorpora la idea de salud como satisfacción de necesidades y no sólo como ausencia de enfermedad. Estas lógicas no excluyen la prevención, a través de la cual se busca la disminución de la incidencia de problemas específicos, diagnosticados como tales por el equipo técnico.

En contraste con estos modelos, encontramos concepciones de la salud fundadas desde la perspectiva de la complejidad, que acentúan su atravesamiento por diversos determinantes, entre los que pueden encontrarse determinantes sociales, históricos, culturales, políticos, económicos. La concepción de salud que sostienen estos modelos se aleja, así, de una presunta ausencia de enfermedad, y se acerca a la idea de procesos, procesos de búsqueda y constitución de situaciones nuevas, perspectivas que incluyen las situaciones conflictivas como parte de los mismos (Stolkiner, *Prácticas en salud mental*, 1988). Las acciones desde estos marcos tienden a facilitar procesos en los cuales emergen conflictos y se transforman situaciones productoras de malestar. El acento es así puesto en la salud (Saforcada, de Lellis, & Mozobancyk, 2010) y, de esta manera, cobran relevancia las acciones de promoción basadas en la protección integral de los derechos humanos (Bang, *Prácticas participativas que utilizan arte, creatividad y juego en el espacio público: un estudio exploratorio desde la perspectiva de atención primaria de salud integral con enfoque en salud mental*, 2011). De esta manera, las prácticas se orientan a lograr que las poblaciones puedan operar en la transformación de situaciones generadoras de malestar (Stolkiner, *Prevención en salud mental: normativización o desanudamiento*, 1987). Así es que la participación se constituye

como un pilar en las acciones (Stolkiner, Supuestos epistemológicos comunes en las prácticas de salud y educación, 1987), conllevando la ruptura del vínculo de poder – saber entre los técnicos científicos y la población: el trabajo debe constituirse como una construcción conjunta de modelos teóricos y de acción (Stolkiner, Prácticas en salud mental, 1988). En este sentido, la participación conlleva una posición activa, transformadora, frente a situaciones que, de ser vividas de forma individual y pasiva, potencian su carácter patologizante (Stolkiner, Prevención en salud mental: normativización o desanudamiento, 1987).

De este modo, a través de sus palabras una de las directoras de La Clínica, al recuperar su historia, demarca cómo a través del tiempo se va diluyendo en la organización la alianza fuertemente arraigada en el área de salud entre el poder y la medicina. Una alianza que, durante mucho tiempo y aun actualmente en algunos espacios, ha tendido a establecer lecturas biologicistas, individualistas, ahistóricas y asociales para las experiencias en salud (Stolkiner, Supuestos epistemológicos comunes en las prácticas de salud y educación, 1987).

Tal como referíamos, esta propuesta de democratización del saber, de circulación del poder desde una perspectiva horizontal, se encuentra enlazada con la tendencia a ampliar la lectura de las experiencias en salud para encontrarlas con la garantía misma de los derechos humanos: a la educación, al trabajo, a la recreación.

De esta manera, las trabajadoras destacan a través del desarrollo de La Clínica la ampliación de posibilidades en el proceso de cuidados, construyendo una variedad de áreas que lo enriquecen y que lo extienden más allá de una perspectiva biologicista, tales como el área educativa a través de servicios como el educativo terapéutico y de apoyo a la integración escolar, del trabajo en acciones como aquellas realizadas en el centro de formación laboral, de sociabilización y recreación en actividades grupales festivas y culturales, tanto al interior como exterior de la institución.

Asimismo, se abrieron posibilidades en las áreas educativa y laboral, con la extensión o celebración de nuevos convenios en los años 2017 y 2018. En este sentido, se fortalecen las relaciones con la comunidad, en acciones tales como la formación de futuros profesionales, así como las posibilidades de los concurrentes de incluirse en diversos espacios laborales. En este sentido, se extendió un convenio con una universidad local que, suscripto con uno de los

servicios en primera instancia, se amplía a los restantes con la conformación de La Clínica. Al mismo tiempo, se desarrollaron convenios nuevos con organizaciones del territorio para el desarrollo de prácticas profesionales de los concurrentes de La Clínica, en instituciones tales como una cadena de supermercados, una empresa de medios audiovisuales, una comuna colindante, así como pequeñas organizaciones de las áreas de veterinaria, peluquería y fragancias.

Al mismo tiempo, las trabajadoras hacen alusión a la participación de los concurrentes en la toma de decisiones relacionada con la apropiación de los espacios físicos; de esta manera lo relata una trabajadora social:

[Trabajadora social] (...) en El Taller casi todo lo hicieron los chicos, el espacio estaba pelado y ellos eligieron sus colores, eligieron pintar la puerta de azul, eligieron con qué cuadros decorar. Ahí están ellos (...) Me parece que tiene que ver también con cómo se fue dando el proceso (...) me parece que una parte de ellos quedó ahí.

De este modo, podemos pensar que, no sólo se produce un corrimiento del foco de poder en torno a las decisiones desde el área médica hacia otras disciplinas, sino que, a su vez, se comienza a advertir la importancia de la participación de todos los actores en el proceso, incluidos aquellas personas usuarias de los servicios que, quizás alejados del saber académico, cuentan con saberes sobre sus deseos y esperanzas.

Así es que podemos observar en La Clínica un proceso de transformaciones en las prácticas: las mismas se habrían iniciado a través de un abordaje individual con un fuerte peso de lecturas biologicistas, para pasar a ser pensadas desde la diversidad de saberes disciplinares y no disciplinares y en abordajes, no sólo individuales, sino también colectivos, tales como las modalidades grupales en talleres.

En este marco, se deja entrever en el relato las personas participantes que el fortalecimiento institucional (democratización de saberes, ampliación de la lectura sobre la concepción de la salud) parece soldarse, como una estrecha unión al modo de un nudo, con el enriquecimiento del proceso de cuidados/atención de los concurrentes.

Al reflexionar sobre la concepción de salud implícita en el desarrollo de la institución, podemos señalar que la mirada se aleja de una perspectiva positivista que hace énfasis en el individuo, a través procesos de hiper especialización disciplinar, con foco en la biología a través de lecturas médico – hegemónicas, para pensar a la salud desde una perspectiva más

amplia, a través de una relación permanente con otros derechos humanos y prácticas sociales, como educación, trabajo, cultura (Stolkiner, *Prácticas en salud mental*, 1988).

Esta concepción de salud que se orienta a la integralidad propende al encuentro multidisciplinar y la participación de los diversos actores, diluyendo la alianza entre el poder y la medicina o incluso la tecnocracia en general (Stolkiner, *Prevención en salud mental: normativización o desanudamiento*, 1987).

3.4.2. Desarrollo cultural, político e institucional

En torno al eje del desarrollo cultural, político e institucional, Albuquerque apunta procesos de movilización y participación ciudadana, articulación social, creación de redes y capital social territorial, así como el fomento de la cultura creativa y solidaria (Albuquerque Llorens, 2015).

En este sentido, abordaremos, por un lado, el desarrollo de redes en el marco de La Clínica, en cuyo marco encontramos, a su vez, el fomento de una cultura solidaria. Asimismo, haremos alusión a la articulación social a través de una reflexión sobre los espacios de circulación de la palabra en el marco de la institución.

3.4.2.1. Redes

En cuanto al establecimiento de redes, señalábamos que Dini hace mención a elementos fundamentales para reconocer la presencia de redes: por un lado la cooperación empresarial se observa en una identificación positiva como grupo, el acuerdo de una meta estratégica común, así como el establecimiento de mecanismos de toma de decisión; al mismo tiempo, podemos distinguir el establecimiento de una red cuando sus resultados son altamente apropiables y su horizonte de planificación es de mediano/largo plazo (Dini, 2010).

En este sentido, los participantes de La Clínica refieren un sentido de pertenencia, principalmente de aquellas personas que han formado parte de la misma desde sus inicios:

[Trabajadora social] (...) las que están desde el principio y se sienten parte (...) hay una cosa de 'yo estuve ahí desde el principio, yo soy parte de esto, yo aporté para este crecimiento' (...) también hay que pensar cómo la gente que se incorpora puede tener ese sentido de pertenencia a la institución que tienen aquellos que vienen hace mucho trabajando.

En este mismo sentido, las directoras enfatizan el sentido de pertenencia a la organización al ser consultadas sobre qué es La Clínica:

[Directora 1] Para mí es (...) mi lugar en el mundo. Estoy más horas que en mi casa.

[Directora 3] Para mí también.

[Directora 1] Trasciende (...) Fuimos pasando todas las etapas (...) hoy nuestros hijos ya no están en casa y la que siempre quedó fue La Clínica (...) es ese lugar donde nos realizamos como personas o sentimos realizado lo que elegimos hacer en nuestras vidas.

[Directora 3] (...) Es un lugar donde a veces se pone más el corazón que la cabeza.

Al mismo tiempo, algo de este sentido de pertenencia se insinúa en el modo en el que se refieren al proceso asociativo:

[Directora 1] Yo estoy muy orgullosa de lo que armamos. Creo que nos falta mucho, creo que no somos las mejores, pero humanamente quizás sí.

[Directora 2] Yo también la verdad que me siento muy orgullosa del crecimiento exponencial que todo esto va teniendo y siempre un crecimiento comprometido de todas las partes. Yo siento que, no es que vamos agregando y agregando sin pensar, sino que desde todos los lugares siempre se va poniendo esfuerzo para pensar cómo, de qué manera.

Por otro lado, una de las directoras apunta esta sensación de pertenencia a un grupo, advirtiendo que, no obstante, ésta no implica la uniformidad. Por el contrario, el grupo puede verse enriquecido de la pluralidad de miradas que lo conforman:

[Directora 5] Yo creo que el hecho de ser ya La Clínica y estar todos juntos... creo que antes, digo por la experiencia de otros años, estábamos más separados los profesionales: 'es de Delamano' o 'es de Portal'. Y ahora me parece que más allá, también el hecho de circular los profesionales por distintos centros, hace que estemos todos más relacionados y seamos todos uno (...) ayuda compartir experiencias, otras miradas que por ahí son diferentes a uno y no estar tan cerrados como antes, ahora es como que todos tenemos y compartimos, también la mirada de los chicos.

Desde una perspectiva semiótica de la cultura, Margulis señala que en las interacciones desarrolladas a través de la historia entre distintos actores se van construyendo sistemas simbólicos, formas de organizar el sentido, que orientan a los grupos humanos en su acción,

produciendo modos compartidos de significar el mundo, haciendo posible la comunicación, la identificación, el reconocimiento. Cada grupo humano va elaborando modos singulares de comunicarse, defenderse, de unirse, de gobernarse, creencias y formas de producir y distribuir los bienes económicos. Estos instrumentos que nos permiten conocernos y comunicarnos constituyen formas socialmente estructuradas de percibir, de significar, de sentir, de valorar, de gustar, de procesar el tiempo y el espacio, que se encuentran en constante cambio, modificándose a partir de las interacciones y las prácticas (Margulis, 2009).

En este sentido, podemos observar cómo, a través de la formación de La Clínica, se van construyendo acuerdos sobre aspectos significativos: modos comunes de funcionar (registros, planificaciones), canales estipulados de comunicación (reuniones periódicas, medios digitales), pactos sobre el modo de brindar los servicios (categorización a través de organismos públicos, sistema administrativo común), así como creencias sobre las características propias de la institución o de las personas que la conforman. En esta vía, integrantes de La Clínica hacen alusión a una reflexión sobre la institución propiciada a través del proceso asociativo que fomenta la construcción de un “*perfil institucional*” que parece ir en consonancia con la búsqueda de una cultura solidaria que sus actores definen como “*humanista*”:

[Directora 4. La asociación redundó en] (...) mucha más organización (...) mucha más coordinación, articulación y cumplimiento de los tiempos necesarios para hacer las cosas.

[Directora 3] Yo creo también que ayudó tener una dirección general a ir construyendo el perfil institucional que buscamos. Antes cada centro organizaba sus capacitaciones como podía, al tener un solo perfil ya este año fuimos buscando una capacitación general para todos. Nos ayuda a repensarnos institucionalmente, cómo queremos estar plantados ante la sociedad (...) Yo creo que tenemos un perfil muy humanista (...) con mucho orgullo digo que vemos primero el factor humano, lo digo y me emociona decirlo, porque creo que falta mucho en esta sociedad de eso. Y cuando uno ve el progreso y piensa este chico lo ingresamos, no le cobramos nada, lo sostuvimos, y después lo ves en el taller de formación laboral, cuando uno ve el proceso y ve cómo culmina, te sentís bien emocionalmente (...) Siempre primero está el ser humano, nuestros pacientes saben que acá una oreja van a encontrar.

Desde la perspectiva propuesta por Margulis, hablamos de comunidades culturales cuando se comparten códigos significativos que son decisivos para la identidad de un grupo, diferenciándolos de otros. Empero, esto no significa que impere la uniformidad, encontrando

siempre elementos que implican diversidad, tal como hacía referencia la Directora 5, lo que ha llevado a algunos autores a hablar de subculturas para referirse a conjuntos que se diferencian dentro de una comunidad cultural más amplia, por presentar ciertas características comunes que los identifican (Margulis, 2009).

Estas diferencias conllevarían el surgimiento de conflictos, que los participantes refieren abordar a través de instancias de diálogo:

[Concurrente hace alusión a las relaciones que se establecen en La Clínica] Con los chicos depende cómo sea cada uno, porque algunos no se llevan bien con otros y otros sí. Depende del humor de cada uno (...) G. para mí es hiperactivo (...) otros chicos son más tranquilos, yo sobre todo (...) con observación yo me doy cuenta cómo son (...) yo soy tímido por un tiempo, observando bien cómo son cada uno, después cuando los conozco bien ya empiezo a tirar onda, amistad (...)

[Directora 5] Cuando han surgido conflictos tratamos de trabajarlo hacia adentro (...) siempre tratamos de (...) hablarlo, pensar que a veces hay diferencias, que somos todos diferentes y hay cosas, como dicen él, que te chocan y tratamos de ver la tolerancia, la paciencia, el ayudarse.

De esta manera, los conflictos parecen interpretarse como parte misma de los procesos. Al describir la concepción participativa integral, Alicia Stolkiner celebra una concepción de salud que aloje las diferencias, en la que el criterio de normalidad (un aspecto ligado a lo cuantitativo, a lo frecuente) no defina a la salud y, así, las prácticas se alejen de un eje adaptativo. Al albergar las diferencias como aspecto inherente a la salud, se pueden facilitar procesos donde emerjan los conflictos y, de este modo, se transformen las situaciones productoras de malestar, favoreciendo la búsqueda y constitución de situaciones nuevas (Stolkiner, *Prácticas en salud mental*, 1988).

Para continuar con los elementos en los que reconocemos la cooperación, podemos encontrar en La Clínica el acuerdo sobre una meta estratégica en común construida a través de los años. Como referíamos, sus participantes hacen alusión al cuidado de la salud desde una perspectiva asociada a la garantía de los derechos humanos: educación, trabajo, recreación, en la que el sujeto, lejos de ser pensado de modo individual y aislado, sea entendido como parte de una comunidad. En el marco de esta meta estratégica en común es que se planifica el desarrollo de los distintos servicios (rehabilitación, estimulación temprana, educativo – terapéutico, integración escolar, formación laboral), así como sus actividades (actividades pedagógicas, artísticas, recreativas, culturales, laborales, tanto en el interior de la institución

como en relación con otros actores). De esta manera, reconocemos la cooperación a través de una larga y compleja interacción que ha trascendido el mero intercambio de ideas y experiencias para el desarrollo de un compromiso conjunto que se orienta hacia metas compartidas (Dini, 2010).

En cuanto a los mecanismos de toma de decisión, se observan diversos dispositivos señalados por las personas participantes.

Una de las directoras señala como un espacio privilegiado en este sentido a las reuniones de equipo directivo, en las que se reúnen los directores de cada servicio junto con los directores generales de La Clínica para coordinar el trabajo conjunto, acordar objetivos y planificar actividades.

Por el lado de las trabajadoras, mientras que una trabajadora de profesión psicopedagoga refiere que “*Varias cosas uno de arremanga y las hace (...)*”, indicando cierta autonomía en la toma de decisiones, una trabajadora de profesión docente que se desempeña en cuatro de los centros establece una relación entre la toma de decisiones y la función directiva, haciendo un señalamiento en el que subraya la variedad en los mecanismos de toma de decisión de acuerdo con el directivo a cargo del servicio:

A mí me pasa que estoy en distintos centros y no con todos los directivos es lo mismo. Con algunos tengo más llegada o hay más claridad o más diálogo y con otros es la bajada de línea y arreglate y te da más cosita ir a preguntar (...) no con todos tenés el mismo vínculo o el mismo trato como para plantear ‘se me ocurrió esto’, son empatías, son formas (...)

De esta manera, la docente apunta a la construcción de un vínculo entre personas trabajadoras y directivas como facilitador en la toma de decisiones, propiciando espacios de diálogo que impulsen las acciones. Parece orientarse al establecimiento de una relación de confianza que propicie el desarrollo territorial, tal como lo indican los autores Costamagna y Larrea (Costamagna & Larrea, El Enfoque Pedagógico y la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial, 2015). Al mismo tiempo, en estos dichos de la docente así como en la conformación de La Clínica se puede observar la configuración característica de la red que proponían los autores en el marco de la flexibilidad que demandan los tiempos posmodernos: se ha organizado la estructura institucional por nódulos o grupos en los que cada grupo define sus tareas y trata con su superior inmediato, mientras que una dirección general busca

articular las decisiones entre los directores de los servicios. En esta configuración se observa una multiplicidad de puestos de mando, como advierte Sennett, sugiriendo que la desagregación vertical no necesariamente descentraliza el poder ni abre la vía para mayores libertades a los distintos niveles de trabajo (Sennett, 2000). De ahí la importancia de gestar espacios de diálogo para la construcción colectiva, tal como apunta la docente en consonancia con autores de la educación popular como Paulo Freire (Freire, 2012). Ahondaremos sobre este tema en el apartado a continuación.

Asimismo, tal como hacíamos referencia previamente, las personas participantes señalan una progresión en las posibilidades de participar de las decisiones de La Clínica en los diversos saberes disciplinares y no disciplinares. En una fuerte alianza en un primer momento entre el poder – saber y la medicina, esto se fue ampliando para incluir diversas disciplinas que se encuentran en espacios formales y no formales para acordar acciones:

[Directora 1] (...) el médico casi no creía ni en la psicología, ni la psicopedagogía, ni la fonoaudiología, ni la kinesiología. Y se empezó una pequeña lucha (...) y empezaron a entender después de mucho hablar (...) y (...) demostrarles que se podía cambiar algo para bien, empezar a recibir de ellos: ‘uy pero era verdad, para algo servía esto’.

Igualmente, la inclusión de saberes no disciplinares en la toma de decisiones en La Clínica: “[Trabajadora social] (...) en El Taller casi todo lo hicieron los chicos [concurrentes], el espacio estaba pelado y ellos eligieron sus colores, eligieron pintar la puerta de azul, eligieron con qué cuadros decorar. Ahí están ellos (...)” Para la toma de decisiones de los concurrentes se señalan como espacios privilegiados los talleres acompañados por trabajadores en los que se definen acciones conjuntamente.

En este sentido, observamos una variedad de dispositivos para la toma de decisiones en La Clínica, pero que encuentran en el diálogo un común denominador: reuniones, talleres y otros espacios de encuentro formales e informales.

Por otro lado, en el marco de La Clínica, podemos observar que las acciones asociativas se orientan primariamente a gestar beneficios para las personas y organismos que participan de su desarrollo (y no principalmente a terceros, tal como sucede por ejemplo con las entidades de representación). Como ejemplos de esta orientación notamos la posibilidad gestada para los concurrentes de acceder a un servicio de salud integral que incluya diversas áreas

(educación, trabajo, recreación) a través de una perspectiva que aloje la diversidad de saberes disciplinares y no disciplinares. Entre otras ventajas, podemos encontrar beneficios económicos y tecnológicos (reducción de gastos, aumento en la demanda de servicios, extensión de convenios para brindar prestaciones, desarrollo conjunto de sistemas informáticos), así como de acceso a posibilidades jurídicas que permitan la continuidad para los servicios que dependían de la Clínica de Niños, aspectos que desplegaremos a continuación.

De esta manera, si bien en el desarrollo de La Clínica no se excluyen externalidades – que podemos observar, por ejemplo, en las instancias de formación a estudiantes a través de los convenios con universidades o en la difusión de acciones en los medios de comunicación que podrían generar conciencia sobre los derechos de las personas con discapacidad –, estas externalidades no son el objetivo principal de la asociación, lo que nos hace pensar que sus resultados son altamente apropiables.

Al mismo tiempo, estos objetivos propuestos y metas compartidas, tales como fortalecer un proceso de cuidados integrales en salud desde la perspectiva de la garantía de derechos en el marco de la construcción de un perfil institucional de cohorte humanístico, así como el fortalecimiento de lecturas complejas en salud a través del encuentro entre saberes disciplinares y no disciplinares son fines no inmediatos, sino que requieren un *tempo* para su concreción, lo que nos hace pensar en un horizonte de planificación de mediano/largo plazo. Este horizonte puede vislumbrarse en acciones señaladas por sus participantes tales como el desarrollo de nuevos servicios a medida en que surgen nuevas demandas en la población, la extensión de convenios con otros organismos estatales, privados y del tercer sector en diversas áreas (salud, educación, trabajo) que permite contribuir a los fines propuestos, así como la misma planificación de actividades formalizada por escrito en cada servicio, la cual presenta una extensión temporal que excede los límites inmediatos para incluir objetivos anuales o en períodos de mayor amplitud.

Al encontrar en La Clínica estas características, entre otras, de una orientación a resultados apropiables, así como una planificación que incluya en su horizonte metas de mediano/largo plazo, podríamos considerarla, siguiendo a Dini, dentro del conjunto de la cooperación empresarial, como una estructura de red (Dini, 2010).

Al igual que se transforman los lazos a partir del proceso asociativo, se producen a su vez reinventaciones de los espacios de circulación de la palabra, tal como reseñaremos a continuación.

3.4.2.2. Espacios de circulación de la palabra en procesos de transformación

Tal como mencionamos, uno de los aspectos en los que los participantes de La Clínica hacen énfasis es en la transformación de espacios de circulación de la palabra a partir de su formación.

En este sentido, una de las directoras hace mención a la fluidez lograda en la comunicación a partir de la mudanza al edificio común como un aspecto que contribuye al proceso de cuidados: [Directora 4] “(...) *el sólo hecho de convivir en un mismo edificio y tener una comunicación constante (...) creo que nos dio una ventaja muy grande en el progreso de los pacientes.*” Asimismo, otra directora que se desempeña como terapeuta en dos de los servicios enfatiza el encuentro a través de la palabra cuando surge la pregunta por los cambios que se propiciaron a partir de la asociación: [Directora 6] “[haciendo referencia a transformaciones observadas a partir de la formación de La Clínica] (...) *el tema del contacto, vos te cruzás por los pasillos y mientras te preparás un mate charlás de los pacientes. Antes las profesionales estaban allá, las docentes de aquel lado y Lazos enfrente entonces uno no se cruzaba.*” Al escuchar este comentario una psicopedagoga reafirma: “*Estaba más desunido todo.*”

Estos relatos nos rememoran aquel “*tiempo perezoso*” al que hacía referencia Augé para delimitar un lugar (Augé, 2000, pág. 72). Para que se produzca algún encuentro, el tiempo debe detener su ritmo acelerado de producción y entregarse a la palabra y cierto ocio que destaca el aspecto placentero de las uniones, tal como referiremos más adelante al retomar el “*Malestar en la cultura*” de Freud (ver infra 3.6.). Por el momento nos detendremos en este encuentro a través de la palabra, trayendo a colación nociones vinculadas con el diálogo y la perspectiva pragmática de la lingüística.

Uno de los aspectos destacados por las directoras en este sentido es que se habrían extendido los espacios informales de diálogo: [Directora 6] “(...) *te cruzás por los pasillos y mientras te preparás un mate charlás (...)*”, decía, entre otras, una directora –. Este clima favorable para el encuentro es asociado, entre otros aspectos, con el espacio físico. Así es que, al hacer

alusión a esta comunicación, se hace referencia a la mudanza al edificio común y al uso de espacios compartidos, como los pasillos, la cocina. De esta manera, tal como mencionamos (ver supra 1.4.), podemos entender al territorio como un espacio geográfico pero también relacional, en el que los distintos actores se encuentran y organizan, apareciendo, así la idea del entorno del desarrollo territorial. Así es que observamos una relación compleja entre el soporte físico y los lazos sociales establecidos, en la que ambos aspectos se entretajan, incidiéndose recíprocamente. De este modo, los vínculos forjados con anterioridad a la formación de La Clínica conllevaron su constitución y, por tanto, la mudanza a un espacio común. De esta manera, sus participantes refieren una articulación que preexistía a la constitución de La Clínica, especialmente en lo que refiere a la coordinación asociada con el cuidado de los concurrentes, la cual se ha buscado fortalecer a través de la mudanza al edificio común. A su vez, esta transformación del soporte físico con la creación de nuevos espacios de encuentro para sus participantes extendió la comunicación informal y propició mayor fluidez de información para la construcción conjunta del proceso de cuidados/atención de los concurrentes:

[Directora 4, al hacer alusión al momento previo a la constitución de La Clínica] Cada uno tenía su espacio, su casa, porque eran casas alquiladas y cada uno funcionaba con sus reglas y demás (...) se tomaban más las decisiones por centro, por servicio.

[Directora 1] Siempre funcionó bien (...) lo que ocurre es que no podíamos tener el mismo orden, la misma articulación. El estar todos en el mismo lugar cambia muchísimo. Pero allá, en aquel momento (...) nosotros podíamos articular el paciente con cada uno de los centros. Lo que ocurre es que estar categorizados exige un montón de cosas que no son sencillas de cumplimentar. Y en aquel momento no todos los centros estaban categorizados. Era más sencillo para muchos el trabajo institucional. Pero el del paciente ya lo veníamos haciendo. Por eso sentíamos que la frutilla de la torta era un mismo edificio.

(...)

[Directora 4] Por un lado, mucho más cómodo, a veces me pasa que tengo pacientes que van a otros lugares y tengo que hacer un montón de cosas para poder comunicarme. En cambio, al compartir un mismo edificio, (...) voy a buscar un vaso de agua a la cocina y me encuentro con la psicóloga y le digo 'mirá, hoy no está del todo bien, hoy fijate en esto'. Es prácticamente imposible no comunicarse.

(...)

Aparte llevás al paciente y la maestra le dice a la fono, si tiene prueba, 'trabajá los sonidos de tal letra' y vas complementando. Antes vos lo llevabas, tenías que caminar una cuadra, lo dejabas y te volvías porque tenías que seguir trabajando. O a lo mejor ese día no tenía psicopedagoga, no tenía nada y entonces tenías que escribir un mail, un mensaje o una llamada. Ahora es más práctica la comunicación.

[Directora 3] Yo, al ser psicopedagoga, tengo puntos en común con las docentes. Y cuando hay una estrategia que me está funcionando la invito a venir a ver cómo está trabajando con esto, con este recurso, lo que es mucho más fácil estando puerta de por medio.

[Directora 1] La comunicación aumentó, la interdisciplina aumentó.

No sólo se extendieron los espacios informales de diálogo, sino que, al mismo tiempo, se gestaron nuevos espacios formales de expresión. En este sentido, desde la dirección general se instituyeron desde el año 2016 reuniones periódicas conjuntas de todos los equipos directivos de La Clínica, con el fin de aunar criterios y reflexionar sobre las prácticas en la asociación. Entre otras cuestiones, en estas reuniones de equipos directivos se gesta el desarrollo de jornadas de formación y reflexión sobre la práctica (ateneo para la discusión de casos, encuentro formativo sobre elaboración de informes) para todas las personas trabajadoras de La Clínica a partir del interés manifestado por los trabajadores a los directivos. En cuanto a estas jornadas, una de las participantes de La Clínica refiere el interés por aumentar la frecuencia de los mismos con el fin de fomentar el conocimiento mutuo entre las personas de diversos servicios. Al mismo tiempo, cada equipo directivo mantuvo las reuniones con las personas trabajadoras de los servicios que existían previo a la conformación de La Clínica: cada servicio cuenta con reuniones periódicas propias organizadas en cronogramas para reflexionar sobre su funcionamiento, así como otras establecidas en torno al proceso de cuidados/atención de cada concurrente o grupo de concurrentes. A su vez, se han desarrollado encuentros recreativos que han involucrado a concurrentes y personal de diversos servicios, así como también a otras instituciones dedicadas al trabajo de cuidados en salud, organizados por la dirección general en articulación con los equipos directivos de cada servicio.

En este sentido, una trabajadora de profesión psicopedagoga hace mención a “*abrir la mirada*” e ir “*aprendiendo*” en el trabajo conjunto con otros. Estas palabras nos evocan las instancias de diálogo democrático impulsadas por Freire, en los que la humildad, este pensar que no todo se sabe y que se puede construir saber en una relación horizontal con otros, propicia el diálogo y es creadora de aprendizajes. En palabras de Freire: “*¿Cómo puedo dialogar, si me cierro a la contribución de los otros (...)?*” (Freire, 2012, pág. 101) Así es que esta misma trabajadora resalta las reuniones de equipo como instancias fundamentales para la construcción colectiva, definiéndolos como “*espacios de escucha*”. Insistir en la

escucha – en lugar de hacer referencia, por ejemplo, a la imposición de la propia voz – parece ir en consonancia con esta humildad que convoca a la apertura, esencial para estar disponibles a encontrarse con diversos saberes que, como refiere Montero, pueden provenir de “(...) *lugares, personas y situaciones insospechados.*” (Montero, Introducción a la psicología comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos, 2004, pág. 179)

En igual sentido, son diversos los autores que, desde distintas disciplinas, hacen énfasis en el diálogo como una instrumento fundamental para la construcción colectiva. En este sentido, Costamagna y Larrea establecen una soldadura entre el desarrollo territorial y el diálogo basado en relaciones horizontales, asociándolo a procesos de transformaciones:

El diálogo entre los actores se convierte en el proceso crítico para el desarrollo territorial (...) el diálogo no es conversación (...) está estrechamente vinculado a los procesos de cambio. (...) La construcción de estos espacios se traduce en redes y estructuras institucionales (...) los procesos de diálogo requieren de cierto equilibrio de poder entre los actores (...) a través de la construcción de redes y procesos de diálogo, el facilitador ayuda a que la información fluya en el territorio. (Costamagna & Larrea, El Enfoque Pedagógico y la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial, 2015, pág. 66)

Así es que este proceso de diálogo entre los actores que conforman La Clínica se va transformando en el transcurrir de su historia, de acuerdo con sus participantes, de un intercambio de ideas y experiencias a la conformación de redes con la construcción de metas colectivas: efectuar la categorización de todos los servicios a través del Ministerio de Salud de la Provincia de Santa Fe, uso de un edificio común, acuerdo de metas y objetivos (trabajo interdisciplinario, fortalecimiento del proceso de cuidados) (ver supra 1.2.3.). Retomaremos este aspecto en el próximo apartado.

Por su parte, Jacques Lacan desde la orientación psicoanalítica acentúa en “*Función y campo de la palabra y del lenguaje (...)*” la función de la palabra, definiéndola como aquel campo transindividual de la realidad a través de la cual puede producirse la emergencia de la verdad. De esta manera, sostiene que no hay palabra sin respuesta, que la palabra llama a la respuesta, no necesariamente para producir información sino con la función de evocar, de desplegar las preguntas que nos constituyen como sujetos para hacernos reconocer por el otro. De esta manera, la respuesta no es solamente percibida como aprobación o rechazo de un discurso, sino como un reconocimiento o abolición de la subjetividad.

Asimismo, Alicia Stolkiner desde la perspectiva de la salud cuestiona modelos hegemónicos de cohorte positivista y liberal, de carácter individualista, ahistórico, asocial, que encontraron sus límites frente a las grandes temáticas de salud colectiva. En contraste, propone modelos alternativos basados en la construcción de instancias participativas centradas en el desarrollo de nuevos mecanismos de expresión para amplios sectores. En el mismo sentido que los autores de educación popular y de desarrollo territorial, esta participación es entendida como instrumento de cambio (Stolkiner, Supuestos epistemológicos comunes en las prácticas de salud y educación, 1987).

Esta idea de cambios asociados con procesos de diálogo señalada por los autores puede observarse notoriamente en la historia de La Clínica: se producen transformaciones en el funcionamiento y organización de la institución, tal como ahondaremos en el próximo apartado; a su vez, diversos actores de La Clínica refieren a un fortalecimiento del encuentro interdisciplinar como correlato de estos procesos de transformación.

Por otro lado, uno de los aspectos que surge en las entrevistas es una transformación en las instancias de circulación de la palabra que se propició en el servicio Delamano, aquel que cuenta con mayor cantidad de personas tanto entre los trabajadores como entre los concurrentes. Con el aumento en la cantidad de personas que conforman el servicio, una de sus directivas hace referencia a la dificultad que se propició para lograr un amplio alcance en las comunicaciones sobre temas comunes exclusivamente a través de los canales que se usaban habitualmente, a saber: las reuniones de equipo. Refiere el inconveniente para conciliar días y horarios de encuentro en un grupo creciente. A su vez, en caso de organizarse reuniones con parte del equipo, las comunicaciones no siempre llegan a las personas que no asisten a las mismas.

De esta manera, la dirección directa del servicio empieza a efectuar parte de la comunicación vía mensajes digitales a través de telefonía celular o correo electrónico. En las entrevistas, la directora que realiza esta referencia ve la transformación como una ventaja, ya que ofrece la posibilidad de facilitar comunicaciones en un grupo numeroso de personas trabajadoras:

[Directora 6] Hay una instancia de reuniones virtuales, porque si tenés muchos pacientes que coordinar con todo el equipo para hacer todas las reuniones es complicado entonces se hacen estas reuniones virtuales donde todos van poniendo su punto de vista (...) por mail, es un mail que se va mandando a todo el equipo, entonces todos pueden ir leyendo y opinando y después se imprime y se pone en la carpeta.

No obstante, algunas trabajadoras refieren cierta pérdida de calidad en la comunicación que se establece en el servicio Delamano con el uso de estas vías digitales. En este sentido, las trabajadoras señalan obstáculos que podemos asociar con aspectos pragmáticos de la comunicación:

[Psicopedagoga, haciendo alusión a las comunicaciones en el servicio Delamano] (...) estaría bueno ser más empático en la comunicación con el otro (...)

Faltan reuniones, faltan espacios, quedan muchas cosas por WhatsApp (...)

[Trabajadora social] (...) es verdad que uno habla de falta de reuniones, pero es muy difícil reunir a toda la gente.

[Psicopedagoga] Sí, es entendible.

[Trabajadora social] Hay que tomárselo con responsabilidad, la reunión es parte del trabajo y vos faltaste y no entendiste... es difícil, al ser tanta gente, la comunicación y tal vez es más fácil el WhatsApp que te aseguras que llegue a todos pero es verdad que al WhatsApp vos lo interpretás como querés. A mí me pasa que yo interpreto “Ay, ¡mirá lo que me puso!” y otro lo lee y me dice “No, pero si te puso tal cosa”, pero vos lo lees en el tono que querés o la intención que querés.

Desde una perspectiva lingüística, Graciela Reyes (Reyes, 1998) señala que el conocimiento de reglas gramaticales no es suficiente para un uso efectivo del lenguaje. De esta manera, propone incluir el estudio de la pragmática, en la que distintas disciplinas, como la psicología, la antropología, la filosofía o la sociología se encuentran con la lingüística para estudiar, entre otros aspectos, los actos lingüísticos y los contextos donde se realizan. No es suficiente saber qué se dice, sino que es importante, a su vez, cómo o dónde se lo dice. Es decir, la lingüística no puede deslindarse de sus aspectos sociales, políticos, culturales o históricos que determinan el uso del lenguaje.

En este sentido, podemos señalar dos apreciaciones. Por un lado, las comunicaciones a través de vías digitales parece ir en consonancia con las características propias de la posmodernidad, con su insistencia en la instantaneidad y fugacidad de las conexiones. Hablábamos con Sennett de las transformaciones propiciadas por los desarrollos informáticos que han cambiado las lentas comunicaciones de las cadenas de mando tradicionales en otras aceleradas y orientadas en múltiples direcciones (ver supra 1.2.3.). En las entrevistas con personal de La Clínica, las trabajadoras señalan el paso de una información a otra, lo que no siempre les permite asimilar los enunciados o hacer preguntas o comentarios sobre estos. A

su vez, tal como observamos en el relato de las trabajadoras, el uso de comunicaciones digitales produciría ciertos obstáculos en aspectos pragmáticos de la comunicación, es decir en áreas asociadas con el uso del lenguaje, tales como la dificultad para comprender el contexto del mensaje, así como el significado intencional del mismo. En este sentido, el contexto cumple un rol fundamental en una comunicación asertiva, tal como señala Reyes, sobrepasando el papel de las reglas mismas: *“En el contexto operan (...) una serie de expectativas sobre la conducta lingüística de nuestro interlocutor, que contribuyen a diseñar el significado de lo que nos quiere decir.”* Estas referencias nos advierten que no debemos confundir mayor fluidez en la transmisión de información con una comunicación eficaz.

En suma, podemos observar que la formación de La Clínica ha propiciado la proliferación de espacios informales de circulación de la palabra, aspecto imbricado con el uso del espacio físico compartido, y desarrollado nuevos espacios formales que no existían previamente, tales como las reuniones periódicas de equipos directivos, reuniones de todo el personal de La Clínica – esta última, no obstante, señalada como una actividad que podría tener mayor periodicidad – y encuentros recreativos que involucran a concurrentes y personal de diversos servicios, así como a otras instituciones dedicadas al trabajo de cuidados en salud. Al mismo tiempo, el crecimiento en la cantidad de personas que conforman la institución promueve nuevos desafíos al momento de gestionar la comunicación colectiva. En este sentido, parte de las comunicaciones ha comenzado a desarrollarse de modo digital, lo cual parece, de acuerdo con sus participantes, encontrar la ventaja de un amplio alcance en la transmisión. Así es que una comunicación puede, de modo instantáneo y sin grandes gestiones previas (tales como organización de días u horarios de encuentro), llegar a gran número de personas. No obstante, esto ha conllevado dificultades que podemos asociar con las funciones pragmáticas de la lingüística, entre las que encontramos problemas para comprender el contexto o intención de la comunicación. De esta manera, podemos considerar aprovechar las ventajas que la comunicación digital nos ofrece, resaltando, a su vez, que la misma no sustituye la importancia y eficacia de la comunicación presencial. Así es que podría pensarse la gestión de la comunicación de tal modo que las instancias se complementen la una a la otra.

3.4.3. Desarrollo económico, tecnológico y financiero

Por su lado, la dimensión económica, tecnológica y financiera en el desarrollo implica generar un excedente económico, empleo e ingreso que mejoren la calidad de vida de una población, así como el fomento en la diversificación y calidad productiva, la gestión de infraestructura básica, servicios de apoyo a la producción, sector financiero especializado territorialmente, marco jurídico apropiado y sistemas territoriales de innovación (Alburquerque Llorens, 2015).

De esta manera, podemos indicar que La Clínica sostiene puestos laborales para setenta y dos personas que se desempeñan en el marco de la institución, contribuyendo así a la generación de empleos e ingresos para una parte de la población. En este sentido, al momento de la disolución de la Clínica de Niños, la constitución de La Clínica posibilitó la continuidad de los servicios que dependían jurídicamente de aquella, otorgándoles una nueva razón social que hizo posible su subsistencia.

En esta línea, una de las directoras hace alusión a esta meta de generar empleo e ingresos para sus participantes:

[Directora 3] Yo creo que otra fortaleza fue que las directoras (...) siempre tuvimos muy claro el objetivo. La mayoría, creo que todas las directoras (...) somos jefas de hogar. Este es nuestro medio de vida y hemos defendido esta institución como medio de vida (...) Entonces veíamos que esto tenía que ser una empresa que generara trabajo. Hay gente que sí viene y despunta el vicio. Pero no están en la dirección. La dirección siempre apuntó a más trabajo, a más trabajo y a sostener el trabajo. Por supuesto trabajo con excelencia, trabajo bien hecho, pero creo que esa fue también otra de las fortalezas (...)

Por su lado, algunas trabajadoras señalan que, previo a la constitución de La Clínica, alquilaban una casa situada a cien metros del edificio donde trabajan actualmente. Las mismas hacen alusión a los altos costos que sobrellevaban en aquel momento. De esta manera, una directora refiere como uno de los fundamentos para la asociación con los otros servicios la oportunidad de reducción de gastos al compartir un edificio común: [Directora 6] “(...) *el alquiler de la esquina se nos iba... (...) Éramos pocas, recién arrancábamos y pagábamos el alquiler.*” En este mismo sentido, una de las psicopedagogas señala: “*Era muy fuerte sostenernos cuando estábamos allá adelante, fue duro, porque éramos pocas profesionales (...)* Costoso.”

Del mismo modo, puede observarse que la asociación entre servicios propició la extensión de los convenios con entes de salud que eran privativos de un centro a todos los otros, favoreciendo las posibilidades de prestar servicios a una mayor cantidad de obras sociales y programas estatales.

Al mismo tiempo, las trabajadoras de La Clínica hacen alusión a un crecimiento en la demanda de servicios a partir de la conformación de La Clínica:

[Directra 6] Creció también la demanda, al venirnos acá la demanda fue otra. Ahora tenemos una lista de espera, antes no teníamos ni secretaria (...) esto creció, esta equina también a nivel historia de Rafaela (...) está identificada con los niños (...) a nivel social está todavía identificada en este sentido.

[Psicopedagoga] Como referencia.

[Directora 6] Además a nivel edilicio, no es lo mismo estar en una casita con un cartel así [realiza una seña aludiendo a un tamaño pequeño] a tener un edificio de tres pisos.

[Docente] Con un montón de espacios.

[Directora 6] Con carteles y todo.

[Psicopedagoga] Con diferentes espacios y diferentes centros (...) Nosotros ahí en la esquina no éramos ni conocidos.

(...)

[Directora 6] A nivel edilicio también entra por los ojos, como la comida. (...) Y el boca en boca.

De esta manera, las trabajadoras hacen alusión al proceso asociativo desde la posibilidad de aunar fuerzas para contar con servicios nuevos, tales como la contratación de personal administrativo, el desarrollo de una estrategia comunicacional y desde la perspectiva de constituirse como un grupo significativo en el sector salud, como una oportunidad estratégica para construir visibilidad y sostenibilidad (Acosta & Verbeke, 2009).

Al reducirse una parte de los costos de funcionamiento a través de la asociación con el uso de un espacio compartido, extenderse las posibilidades de prestar servicios a diversos organismos públicos y privados a través de la prolongación de los convenios suscriptos por cada uno de los servicios a la totalidad de La Clínica y favorecerse el crecimiento de la demanda, la gestión de la asociación puede contribuir a la producción de excedente económico.

A su vez, en el contexto de este desarrollo institucional, uno de los servicios ha orientado sus actividades hacia la formación laboral de los concurrentes con discapacidad. Esta instancia apunta a producir espacios de formación e inclusión laboral genuina, a través de la gestión

de emprendimientos productivos, actualmente en las áreas de fragancias ambientales y producción de jabones líquidos, así como prácticas laborales. En este marco, se han desarrollado convenios con organizaciones públicas y privadas, tales como una cadena de supermercados, una comuna, empresas audiovisuales, de servicios estéticos y de cuidado de animales. A partir de la participación en estos espacios de prácticas, en el año 2018 dos concurrentes han logrado incluirse en los puestos de trabajo en los que desarrollaron sus prácticas, desempeñándose actualmente en actividades de cuidado de animales y forestación en un organismo privado y una comuna, respectivamente.

Estas actividades se orientan a buscar la equidad en las oportunidades de inclusión laboral, propiciando la inclusión de personas con discapacidad en el mercado laboral. Este objetivo, alejado de una perspectiva netamente cuantitativa en el escenario económico, visibiliza la existencia de una diferencia entre crecimiento y desarrollo económico. De esta manera, mientras que el crecimiento económico apunta al aumento sostenido del producto por habitante o trabajador, haciendo hincapié, así, al aspecto cuantitativo en términos de un resultado, el desarrollo económico implica atender a los contenidos de las producciones o servicios, a las formas de producción y consumo, así como a las formas de distribución del ingreso en los diferentes grupos sociales. Así es que abre el aspecto económico a preguntas tales como: ¿qué se produce?, ¿cómo se produce?, ¿para qué? En este sentido, no sólo se orienta a un factor cuantitativo desde la perspectiva de un resultado, sino que busca analizar los procesos, orientándose en favor del bienestar social de la población. Así entendido, el desarrollo económico bien podría considerarse a pesar de un decrecimiento económico (Albuquerque, Apuntes sobre la Economía del Desarrollo y Desarrollo Territorial. ¿Dónde situar el enfoque del Desarrollo Territorial dentro de los Estudios sobre el Desarrollo Económico?, 2015).

En relación con las transformaciones asociadas con aspectos tecnológicos en La Clínica, las trabajadoras hacen mención a mejoras relacionadas con aspectos organizativos y recursos técnicos, tal como señala una docente que participa de tres de los servicios:

Yo lo veo (...) desde que entré a hoy, la organización en cuanto a papeles, reuniones de equipo, hasta la página virtual que ahora se hizo [hace referencia al sistema informático de historias clínicas], se fueron constantemente buscando nuevas herramientas para una mejor organización. Los tiempos de evaluaciones, informes (...) la organización de los grupos, tener horarios.

En este mismo sentido, una de las directoras también destaca las ventajas del sistema informático de historias clínicas: *“El sistema informático (...) va a favorecer el diálogo interdisciplinario y transdisciplinario.”*

A medida que se consolida la asociación que da origen a La Clínica, podemos observar la transformación del funcionamiento y organización institucional. Partiendo de estructuras organizacionales relativamente aisladas, a través del intercambio se transforman aspectos esenciales de la misma.

Al mismo tiempo, se desarrollaron procesos organizacionales mancomunados con funcionamientos característicos que, en parte, se encuentran ligados a las instancias de categorización ministerial que exigen las normativas vigentes, tal como mencionamos oportunamente (ver supra 3.1.); entre otros, desarrollo por escrito de las características de cada servicio, con objetivos y modalidad de trabajo, registro de la planificación de actividades, formalización de las instancias de ingreso y egreso de los concurrentes, con procesos sistematizados (entrevistas interdisciplinarias, elaboración de historias clínicas e informe social con su concomitante registro), confección de legajos de los participantes (personal y concurrentes), registros de asistencia, desarrollo de reuniones periódicas de equipos interdisciplinarios y de familias con la inscripción en el acta correspondiente. Así referíamos que describía estos procesos una directora: [Directora 1] *“(...) estar categorizados exige un montón de cosas que no son sencillas de cumplimentar. Y en aquel momento [haciendo alusión a las instancias previas a la conformación de la asociación] no todos los centros estaban categorizados. Era más sencillo para muchos el trabajo institucional.”*

A su vez, tal como mencionamos, se desarrolló un sistema informático que permite al equipo profesional contar con el acceso desde cualquier computadora a los datos personales de los concurrentes, sus historias clínicas y planes de trabajo, mediados por una clave de ingreso que favorece la confidencialidad de los datos.

De esta manera, podemos observar en el proceso asociativo de La Clínica aquello que autores del desarrollo económico como Albuquerque, Costamagna y Ferraro (ver supra 1.2.) destacan para los sistemas económicos locales: en estos procesos territoriales ganan suma

importancia aspectos socioculturales, como el apoyo y la cooperación, para transitar los desafíos emergentes. En un escenario económico complejo, de revolución tecnológica y organizativa, de globalización de un sector de la economía, al tiempo que subsisten los sistemas locales desde otras lógicas, la colaboración colectiva en procesos territoriales puede ampliar la eficiencia productiva y la competitividad empresarial de organizaciones locales. Atendiendo a estos procesos que ponen el acento en el territorio y sus gentes, las estrategias de desarrollo económico territorial se orientan, no necesariamente hacia un crecimiento económico cuantitativo, sino en la mejora en la calidad de vida y garantía de los derechos de la población. En este sentido, el proceso de desarrollo económico, tecnológico y financiero en La Clínica apunta, además de aspectos como la reducción de costos y aumento de la demanda, a considerar otros como la inclusión social de personas con discapacidad en el mercado laboral y de reformas tecnológicas que colaboren con la mejora en el proceso de cuidados, como el sistema informático de historias clínicas.

3.4.4. Desarrollo sustentable

Otra de las dimensiones del desarrollo territorial señaladas por Albuquerque es la dimensión sustentable. A través de la misma, el autor hace referencia a un criterio que enfatiza la mirada a largo plazo, apuntando a un tipo de competitividad empresarial y territorial duradera. Entre algunos de los aspectos considerados en esta dimensión podemos indicar los siguientes: valorización del patrimonio natural y cultural; fomento de las energías renovables; uso eficiente de recursos tales como agua, energía y materiales; estimulación de la producción ecológica y local, así como del consumo sustentable; a su vez, eficiente gestión de los residuos y fomento de la educación sobre sustentabilidad (Albuquerque Llorens, 2015).

En el marco de una reflexión sobre la sustentabilidad en los territorios, autores como Cortés Lara y Díaz Padilla enfatizan el valor de una búsqueda comprometida y responsable para el desarrollo de acciones ambientalmente responsables, económicamente viables y socialmente equitativas. Desde estas convicciones, los autores procuran una orientación hacia un equilibrio socio – ambiental, así como un compromiso con la conservación y mejoramiento en la calidad de vida que atienda a la relación del presente con el futuro (Cortés Lara, Díaz Padilla, Sardo, & Petersen Farah, 2018).

Desde esta perspectiva, encontramos en el proceso asociativo de La Clínica la posibilidad de subsistencia de los servicios, demarcando así una valorización del patrimonio cultural construido a través del tiempo. En este sentido, La Clínica a través de la asociación de los servicios constituyó una figura jurídica unificada, instancia ineludible para la continuidad de algunos de los centros que dependían previamente de la Clínica de Niños y cuya disolución compele a los servicios a buscar una nueva razón social.

A lo largo de las entrevistas, las personas participantes hacen alusión a una relación de continuidad entre la Clínica de Niños y La Clínica, como un antecedente que inscribe una herencia en los significados y creencias que representan actualmente a esta última:

[Directora 1] Todo empezó con la Clínica [hace alusión a la Clínica de Niños] (...) de esto hablamos treinta y dos años atrás, donde el médico casi no creía ni en la psicología, ni la psicopedagogía, ni la fonoaudiología, ni la kinesiología (...) empiezan a incorporar de a poco cada vez más profesionales, cada uno trabajando en su consultorio, tratando de compartir si podíamos un caso (...) y así de a poquito se empezó a trabajar de a grupos chiquitos y, como había mucha demanda, se fue incorporando gente de cada especialidad que se fue necesitando, hasta que se fue llegando a un equipo de setenta personas hoy trabajando, desde personas con título, hasta estudiantes que se están formando, (...) personal contable, secretarias (...)

De esta manera, se rescata el crecimiento propiciado por la asociación, pero sin desestimar el peso de la historia y los antecedentes de la conformación de La Clínica. Así es que, al hablar de la Clínica de Niños, se observa un devenir que representa cierta continuidad. En este sentido, tanto la Clínica de Niños como La Clínica comparten el trabajo de atención y cuidados en salud, si bien en la primera el énfasis se encontraba puesto en el momento vital de la niñez, mientras que la segunda cuenta con servicios abocados a las distintas edades y su principal énfasis se encuentra en el trabajo de personas con discapacidad – cuatro de los cinco centros se dedican exclusivamente a este trabajo –. Asimismo, tal como referimos anteriormente, se fueron transformando las prácticas desde una mirada principalmente centrada en la biología, que podríamos pensar desde la perspectiva médico – hegemónica, con una tendencia a centrarse en un individuo, hacia una orientación al trabajo desde diversos saberes disciplinares y no disciplinares y un abordaje que incluya la perspectiva social. No obstante, es una herencia que se reconoce como tal en el discurso y que ha propiciado en su

devenir la construcción de las prácticas actuales. Al considerar este proceso a la luz de las características desplegadas para los tiempos modernos y posmodernos (ver supra 1.1.), podemos señalar que, si bien se han producido importantes transformaciones que nos rememoran el imperativo por la flexibilidad y los cambios permanentes propios de la posmodernidad, se observa, asimismo, la insistencia de sus participantes por la subsistencia de los servicios en marcha, así como de la participación de las personas que forman parte de los mismos. En este sentido, esta puja por la continuidad parece ir a contramarcha de la tendencia al uso inmediato y descarte propios del consumismo y más en consonancia con las relaciones estables propias de la era industrial.

Por otro lado, se ha comenzado a trabajar en La Clínica en el fomento de la educación sobre sustentabilidad, así como una eficiente gestión de los residuos en articulación con el Instituto para el Desarrollo Sustentable de Rafaela de la Municipalidad de Rafaela.

Se dio inicio a esta articulación a partir del deseo manifestado por una auxiliar de sala del centro de formación laboral El Taller de abordar aspectos relacionados con la sustentabilidad. De acuerdo con esto, se efectúan reuniones entre el equipo del Instituto y el de La Clínica con el fin de acordar objetivos y acciones conjuntas en el marco de estos fines. En este sentido, se acuerda un trabajo conjunto para la incorporación de hábitos que contribuyan al cuidado del ambiente. Entre los propósitos consensuados se puede señalar el fomento de una responsabilidad ambiental, lograr la transmisión de buenas prácticas ambientales en la comunidad, mejorar la participación en la gestión de residuos (recuperación, disposición, reutilización y reciclaje para convertirlos en objetos artísticos, separación y disposición diferenciada) y el cuidado y ahorro de energías. Con estos fines se realizan talleres con actividades lúdicas y didácticas en las que participan trabajadores y concurrentes de La Clínica junto con personas del equipo del Instituto para el Desarrollo Sustentable de Rafaela, entre los que podemos mencionar construcción de carteles y tachos, juegos que abordan conceptos medioambientales, inspección de salas para analizar la gestión de los residuos, producción de objetos artísticos con material recuperable, evaluación participativa de la situación institucional en materia ambiental. Asimismo, se efectúan visitas guiadas a espacios de la ciudad relacionados con la temática ambiental, tales como el Complejo Ambiental Rafaela, el Arboretum Takku, el bosque Norberto A. Besaccia.

En suma, al realiza un recorrido en las cuatro dimensiones del desarrollo territorial propuestas por Albuquerque, podemos observar que las transformaciones en el marco del proceso asociativo de La Clínica se desarrollaron en diversas áreas. Es en el encuentro con otros, en la relación de proximidad, en la organización entre actores con el impulso que propician personas facilitadoras tal como profundizaremos a continuación (ver infra 3.5.), que se producen mejoras que funcionan en pos del bien común. Tal como observamos, en esta multidimensional del desarrollo las distintas instancias de transformación presentan influencias recíprocas:

Sobre esa sólida base del desarrollo institucional, político y cultural, hay que discutir y desplegar actividades orientadas a lograr la diversificación y mejora (o transformación) del *sistema productivo territorial*, según criterios basados en la calidad, la sustentabilidad (ambiental, social, institucional y económica) y la diferenciación productiva. (Albuquerque Llorens, 2015, pág. 18)

Recapitulamos en el siguiente esquema las dimensiones del desarrollo territorial en La Clínica:



Gráfico 14. Dimensiones del desarrollo territorial en La Clínica

3.5. Dinámicas del proceso de desarrollo en La Clínica

Cuando abordamos la noción de desarrollo territorial en el primer capítulo hacíamos alusión a la idea de espiral que estos procesos implican. Los procesos de cambios colectivos no son lineales: encontramos momentos de cambios y de resistencias, de encuentro y de desencuentro.

Este derrotero es apuntado por distintas integrantes de La Clínica a lo largo de las entrevistas y reuniones. Las trabajadoras indican, por un lado, un impulso hacia la creación y la transformación que puede emerger de distintas fuentes, al tiempo que se observan mecanismos de contrafuerza o resistencia a las transformaciones. Así es referenciado por una directora:

[Directora 5] Yo como directiva en el centro veo dentro del equipo que hay personas que vienen siempre con muchas ideas que me plantean y yo siempre estoy abierta a charlarlas. Obviamente que lo presento a los directivos mayores para ver si es viable o no, si autorizan o no, pero hay determinadas personas que siempre tienen ideas y vienen para crear o cambiar (...) ya sea docente o viene también de la terapeuta, la verdad que yo veo bien al grupo, más allá de las diferencias que podemos tener profesional o de las distintas disciplinas, hay buena predisposición y siempre estamos abiertas a hacer. Por ahí tenemos etapas, yo trato de decir 'bueno chicas nos estamos quedando, qué podemos hacer', porque por ahí está el tema de la queja, nos planteamos qué pasa con algún grupo (...) estar siempre atentos. Y tengo determinadas personas que están muy atentas y siempre buscando cosas, actividades nuevas, para que no pierdan el interés. Por ejemplo, trajimos la profesora de yoga que le gustó mucho a las chicas, que vino la idea de una terapeuta. Después la chica que vino a hacer pastelería (...) lleva a que nos movilizemos todos para hacer, ir para adelante (...) y muchas veces empujan los mismos chicos, los concurrentes son los que empujan a que pensamos algo, demandan algunas cuestiones y vemos cómo le damos forma.

Esta misma directora, en un momento en que se encuentra recuperando la historia de La Clínica, retoma estas fuerzas contrarias de impulso y resistencia:

[Directora 5] Cuando surgió El Taller hubo gente que estuvo muy predispuesta a hablar y hubo gente que era todos los días 'no, no va a resultar eso' (...) vos venías con todo el empuje Directora 2. Directora 1 también, pero estaba ahí, ahí, ella estaba empujada por el sí, por el entusiasmo tuyo Directora 2, de otro modo no sé si se iba a animar. Pero había otras personas, desde otro lugar, que no, que era un horror, que esperemos, que vayamos de a poco (...) entonces vos empujabas, uno se entusiasma, trataba de entusiasmar al equipo inicial, yo traerle toda la onda y por

ahí... 'no' (...) nos pasa en todo (...) cómo hay gente que se abre y gente que sigue con la misma mentalidad y por más que tienen el discurso de abrir la mirada (...) en el discurso es abierta, pero a la hora de pasar a la acción pasa esto.

Estas fuerzas contrapuestas son apuntadas, a su vez, por otras trabajadoras, una de ellas en función docente y otra, directiva, quienes rescatan aspectos sociales y subjetivos en estos procesos:

[Docente] A mí me pasa que trato de contagiarme de la iniciativa del otro. Si alguien propone, dale vamos y probamos. Entonces (...) como que tiro para este lado y vamos y hacemos (...) Pero bueno está en la singularidad de cada uno. A mí me pasa mucho de contagiarme del otro. Si alguien me sigue en una propuesta... y dale.

[Directora 6] Sí, es como todo, hay gente que tira para adelante (...) a mí me parece que es propio de la personalidad de cada uno. Decís '¿vamos a hacer esto?' y tenés a lo mejor tres que te siguen y cinco que se quejan.

Asimismo, esta dinámica es apuntada por una trabajadora de profesión psicopedagoga, que indica matices asociados con el tiempo de pertenencia a la institución:

[Psicopedagoga] En esto que veníamos hablando de los procesos que tuvo Delamano, yo me di cuenta que a la gente que veníamos desde un primer momento toda esta modificación es a la que más le costó. La gente que entró después ya se adaptó directamente al sistema así. En el sentido, por ejemplo, de los papeles. A muchos les costó esto de tener que hacer los informes en equipo y de tener que hacer las reuniones de padres con todos, de las carpetas, de completar un seguimiento. Se fueron agregando cosas nuevas que antes uno no hacía y a la gente que ya venía desde un primer momento es a la que más le costó poder trabajar con el otro. La gente que se incorporó nueva yo vi que se pudo adaptar mucho más fácil al sistema.

Esta idea de una resistencia proveniente de aquellas personas o grupos que han formado parte de la organización por más tiempo es subrayada, igualmente, por una trabajadora social:

[Trabajadora social] Es propio de las dinámicas grupales. Hay gente que tiene mucha resistencia al cambio y se queda cómodo en el lugar en el que está o tiene miedo de perder el lugar que pretende haber tenido alguna vez y a otras que sí proponen cosas nuevas. A mí me parece también que el hecho de que se hayan incorporado muchos ayuda en esto y, a su vez, genera un conflicto en relación con la identidad. En esto de que, las que están desde el principio y se sienten parte (...) hay una cosa de 'yo estuve ahí desde el principio, yo soy parte de esto, yo aporté para este crecimiento', me

parece que hay muchos que se identifican con eso, que es algo positivo, un facilitador, pero que a su vez a veces hay cierta resistencia a perder un poco ese lugar.

En estos dichos, puede observarse lo que Pichón Riviere enfatiza como un incremento de las ansiedades de pérdida y ataque, con un aumento significativo de la tensión a partir de la cual se generan mecanismos de postergación de la tarea que esconderían la dificultad para tolerar las frustraciones que el proceso conlleva (Pichón Riviere, 1978). No obstante, la trabajadora señala una relación entre la resistencia al cambio y la función conservadora de la identidad, lo que nos advertiría sobre cierta importancia que la misma podría revestir. Recuperaremos esta idea en el próximo apartado.

Al tiempo que notamos fuerzas que resisten el cambio, encontramos a su vez personas o equipos que impulsan el proceso, creando las condiciones para que se desplieguen ciclos de reflexiones, decisiones y acciones:

[Directora 3] Yo también creo que ayudó tener una dirección general a ir construyendo el perfil institucional que buscamos. Antes cada centro organizaba sus capacitaciones como podía, al tener un solo perfil ya este año fuimos buscando una capacitación general para todos. Nos ayuda a repensarnos institucionalmente, cómo queremos estar plantados ante la sociedad (...) Yo creo que tenemos un perfil muy humanista (...) con mucho orgullo digo que vemos primero el factor humano (...)

En este comentario notamos la tarea propia de la facilitación de traducción, interpretación y elaboración de relatos (Costamagna & Larrea, Actores facilitadores del desarrollo territorial. Una aproximación desde la construcción social, 2017): construir el “*perfil institucional*”, que esta directora define como “*humanista*”, va en consonancia con esta creación de narrativas comunes que impulsen el encuentro y el trabajo conjunto. Esta directora, a su vez, acuerda con las trabajadoras precedentes sobre fuerzas de resistencia en momentos de cambio por parte de aquellas personas más antiguas en la institución, de las cuales se siente de algún modo partícipe, al tiempo que enfatiza la labor efectuada por un médico para generar condiciones para el diálogo y la transformación:

[Directora 3] Yo creo que hasta que nosotros fuimos creando los centros (...) nos manejábamos las más viejas con una formación, no digo superior, diferente, pero cada uno desde su espacio terapéutico hacia lo que podía, lo que considera. Eras más

abierto o menos abierto, pero no había nada por encima tuyo que te hiciera salir de tu esquema de trabajo. Al intentar categorizar, uno que a veces se enojaba en ese momento, rompía todos nuestros esquemas de trabajo. La ley impone un canal de comunicación diferente. Y si no está ese canal (...) no categorizás (...) cuando incorporamos un médico fisiatra, ese médico hizo que ese canal de comunicación empezara a desarrollarse. Primero lo hacía el que podía, el que tenía más ganas, el que estaba más a mano, pero fue el que aceptó todos los canales de comunicación y creo que, ojalá podamos tenerlo a un cien por cien, pero creo que vamos año a año mejorándolo (...) es un proceso (...)

Tal como insinúa la directora en sus dichos y es subrayado por Dini, las asociaciones implican el esfuerzo de explicitar significaciones que permitan, mediante un trabajo de diálogo, arribar a ciertos consensos que favorezcan las acciones mancomunadas (Dini, 2010). Este esfuerzo suplementario unido a aspectos implícitos en los procesos, como pueden ser los miedos básicos (Pichón Riviere, 1978) que se despiertan a medida que la asociación avanza, puede constituirse como elementos de la resistencia. Esto nos indica que estos procesos no constituyen un progreso lineal y unívoco, sino que cuentan con oscilaciones que le imprimen al trayecto un perfil en espiral. La elaboración de los miedos básicos y el manejo de la resistencia a través de la facilitación que ciertas personas o equipos propician impulsan el proceso hacia una nueva espiral.

La figura del espiral parece propicia para representar estos procesos ya que podemos observar en La Clínica no un cambio único (o bucle), sino distintos momentos de transformación, tales como la categorización de los servicios que implican la formalización de ciertos procesos, la creación de servicios nuevos, la asociación de los mismos. En este sentido, esta dinámica podemos encontrarla, entre otros, en uno de los conflictos emergentes que mencionamos previamente, comentado por sus participantes: la conformación del servicio más reciente, el centro de formación laboral. Al momento de gestarse sus inicios, parte del equipo de personas trabajadoras ofrecía resistencias a avanzar en el proyecto. En este sentido, solicitaban detener el proceso de inicio o dilatarlo, mientras que otras personas se habían comenzado a reunir y organizarse, entre las que se encontraba el equipo de dirección general, la dirección directa del servicio que se iniciaba y el equipo básico que se conformaba, con profesionales de las áreas de psicología, terapia ocupacional y docencia. La directora directa del servicio señala la facilitación ejercida por la dirección general – indicando la importancia del servicio,

manifestando el deseo de seguir adelante con el proceso y convocando a las reuniones para su continuidad –, como un aspecto esencial para la persistencia del proceso.

Tal como podemos observar, las transformaciones generan resistencias, al tiempo que se producen trabajos de elaboración de estas contrafuerzas en colaboración con personas o equipos facilitadores, para volver a iniciar otras transformaciones, pero de ningún modo desde el mismo lugar. Cada ciclo propicia la construcción de narrativas conjuntas, de acuerdos y acciones comunes que implican cambios en la posición de los sujetos y grupos en la organización.

3.6. Transformaciones permanentes y sentido de identidad

Al considerar el proceso histórico de La Clínica, podemos observar que está caracterizado por múltiples transformaciones acaecidas en un tiempo acotado. En el transcurrir de ocho años desde el origen del primer servicio se produjeron cambios de titularidad, de gestión, de espacio físico, de organización y funcionamiento.

Esta perspectiva dinámica, de cambios permanentes, parece ir en consonancia con las sociedades posmodernas contemporáneas que examinamos en el primer capítulo (ver supra 1.1.). Notamos que estas cualidades requieren una veta de flexibilidad (ver supra 1.2.1.) como condición fundamental para acomodarse a estos nuevos tiempos; la capacidad para adaptarse y ceder, para doblegarse ante las circunstancias cambiantes sin romperse. En este sentido, de acuerdo con las permanentes transformaciones, cierta flexibilidad pasa a ser necesaria para sostenerse a lo largo del proceso asociativo de La Clínica, tal como es expresado por una trabajadora que se desempeña como terapeuta en dos de los servicios y como directora en uno:

[Directora 3] (...) hasta que nosotros fuimos armando los centros, cada uno desde su espacio terapéutico hacía lo que podía, lo que consideraba, eras más abierto o menos abierto, pero no había nada por encima tuyo que te exigiera salir de tu forma de trabajo. Al intentar categorizar, uno que a veces se enojaba en ese momento, rompía todos los esquemas de trabajo (...) Es un proceso. Fue un proceso muy difícil en el que cada uno tuvo que dejar al costado su manera de trabajar, alguno más aislado, alguno menos aislado (...) Acá está tu perfil, más el perfil institucional.

De acuerdo con este ribete de cuantiosas transformaciones, esta trabajadora describe el proceso de constitución de La Clínica como “*terrible*”, mientras que otra directora refiere que estos cambios conllevaron que algunas personas se retiraran de la institución: [Directora 1] “*Costó que mucha gente se abiera del grupo o se bajara del equipo porque no podía aceptarlo.*”

Al mismo tiempo, esta última directora hace alusión a su sensación de que las personas más jóvenes del equipo fueron las que mayores dificultades encontraron en acuñar un tipo de abordaje que supone abandonar el funcionamiento aislado para hacer énfasis en el trabajo interdisciplinario:

[Directora 1] Yo tengo la sensación, que soy una de las de más edad en el centro que (...) o algo pasó en la sociedad o en los docentes [hace alusión a la formación universitaria] donde lo que tiene que ver con (...) el poder trabajar en interdisciplina, falla en gente que llega joven y nueva.

A través de estos dichos parecen inferirse las transformaciones sociales a las que hicimos alusión en el paso de la modernidad a la posmodernidad, con el cambio del acento en el encuentro sólido asentado en la mirada de largo plazo a la tendencia a la individualidad e interacciones superficiales.

Ahora bien, atendiendo a los dichos de estas trabajadoras nos preguntamos: esta rapidez en las transformaciones a las que hacen referencia, ¿supone rupturas constantes con aquello que lo precede, falta de cohesión o de consistencia?, ¿interfiere inevitablemente en el establecimiento de relaciones sociales estables y sólidas? Nos preguntamos aquí tanto por el establecimiento de una identidad territorial, por el tiempo “puntillista” sobre el que alertan los autores – ese tiempo roto que aclama el aquí y ahora en detrimento a la planificación y el largo plazo –, como por las transformaciones en las formas sociales de asociación (ver supra 1.1., 1.2.).

Cuando acuñamos la noción de lugar antropológico propuesta por Augé (ver supra 1.4.), decíamos que hace referencia a la construcción simbólica de un espacio, el cual es cargado de sentido por aquellos que lo pueblan: los que lo habitan allí se reconocen, encuentran en

ese espacio un reflejo de su identidad. Al hacer alusión a La Clínica, dos directoras dejan entrever esta construcción identitaria:

[Directora 1] Para mí es (...) mi lugar en el mundo. Estoy más horas que en mi casa.

[Directora 3] Para mí también.

[Directora 1] Trasciende (...) Fuimos pasando todas las etapas (...) hoy nuestros hijos ya no están en casa y la que siempre quedó fue La Clínica (...) es ese lugar donde nos realizamos como personas o sentimos realizado lo que elegimos hacer en nuestras vidas.

[Directora 3] (...) Es un lugar donde a veces se pone más el corazón que la cabeza.

Al mismo tiempo, uno de los concurrentes de La Clínica demarca un rastro que podría darnos algún indicio de lo que sucede en torno a la consistencia y las relaciones sociales establecidas:

Yo realmente había empezado en Lazos, estaba allá todavía [señala en dirección del edificio en el que se originó el centro educativo terapéutico] (...) y de a poquito fui conociendo amigos hasta que se agrandó demasiado [risas] (...) yo ya no los considero como amigos, ya para mí es como una familia (...) tengo confianza en cada uno de ellos, hasta en algunos del otro turno (...) A veces me junto con mi prima [concurrente], con G. [concurrente], íbamos a hacer una fiesta con L. [concurrente] en su casa (...) [Se le consulta si notó cambios en el traspaso que hizo cuando egresó de Lazos e inició su concurrencia en El Taller] Para mí es lo mismo, lo mismo. Nada más que el Taller tiene más alto el nivel (...) depende (...) el nivel (...) que tenga cada uno.

En esos dichos, el concurrente hace alusión a un sentido de continuidad que parece relacionarse con los lazos sociales establecidos en el trayecto por La Clínica. De estos lazos se subraya el valor otorgado a la confianza establecida, que los autores indican como un pilar del desarrollo territorial (Costamagna & Larrea, El Enfoque Pedagógico y la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial, 2015), al tiempo que apunta los espacios informales de carácter recreativo como ejes fundamentales en la construcción de esos lazos.

Esta importancia de los espacios de encuentro informales es destacada, a su vez, por una docente:

Primero las horas que una pasa a lo mejor posibilita esos espacios y a lo mejor la predisposición de la persona y del otro para relacionarse, ya sea con tus mismos pares del centro Pilares o lo que sea o Delamano o cualquier otro. A mí me pasa eso, que paso muchas horas acá, tenemos juntas de encuentro como el almuerzo y vamos, comemos (...) y ahí charlamos y se hacen esas relaciones como también (...) de encuentros que hacemos entre distintos centros (...) entonces eso también te permite encontrarte o con otros centros o con otros profesionales que trabajan en otros espacios y más relajados o donde uno puede dialogar más distendidos (...) a mí me encantan, como la fiesta de fin de año (...) yo le pongo toda la onda de diversión, no sé si se notó [risas] (...) y fuera de un espacio de trabajo que es el ámbito de acá siempre o en consultorio o allá, El Taller. Es otro espacio y uno se predispone distinto. A mí me pasó que en las fiestas a lo mejor empecé a relacionarme más con otras personas que no tenía tanto diálogo acá y que estaban distendidos y hablaban. Todos esos espacios favorecen (...) [se le pregunta cómo surgen esos espacios] Vos Directora 2 siempre nos pedís que las salidas estén, a mí me gusta salir o armar cosas nuevas para los chicos que no hayan vivenciado (...) y la fiesta de fin de año de La Clínica que la organiza Directora 1, ahí somos todos amigos [risas].

De esta manera, podemos decir con Freud tal como mencionamos previamente (ver supra 1.1.) que en los fundamentos de las asociaciones, más allá de la función utilitaria en la que el otro resulta un colaborador, se halla una ganancia de placer que resulta de ese encuentro, que es referido por este autor como el “poder del amor”. Al ser más fuertes las pasiones que los intereses racionales, las personas deben ligarse libidinalmente entre sí para mantenerse unidas, ya que las ventajas de la comunidad del trabajo solas no las mantendrían cohesionadas ante la tendencia primaria a la destrucción que se contrapone al desarrollo de la cultura. En el fomento de estos lazos pueden funcionar las reuniones a las que hace referencia el concurrente, así como los espacios informales de encuentro, comidas, festejos institucionales indicados por las trabajadoras.

Notamos que forjar estos lazos conlleva tiempo y esfuerzo, en el establecimiento de diálogos, en la construcción de espacios de encuentro, no se produce en la instantaneidad de un intercambio casual, sino en una concatenación de encuentros y diálogos. Si los cambios amenazan estas relaciones establecidas con tanto tiempo y energía como alertan las directoras al describir el proceso de transformaciones en La Clínica como “*terrible*” llevando a que algunas personas se retiren de la institución, no es absurdo pensar que el mismo produzca

resistencias que busquen conservar los logros construidos. En este sentido, una directora asocia las transformaciones con una sensación de ruptura: “*Al intentar categorizar, uno que a veces se enojaba en ese momento, rompía todos nuestros esquemas de trabajo.*” Así es que Augé define al lugar antropológico como aquel que “*(...) ocupan los nativos que en él viven, trabajan, lo defienden*” (Augé, 2000, pág. 26). De esta manera, si puede observarse la resistencia al cambio como un momento de estancamiento en el desarrollo, también puede pensarse que las gentes de un territorio defienden con fuerza aquello ganado a través de la historia. Que alertan sobre un *tempo* propicio para los cambios: no ir demasiado rápido, no descuidar las conquistas alcanzadas en nuestro territorio.

En este sentido, entendemos que es menester que aquellas personas facilitadoras estén advertidas sobre la importancia de la temporalidad en los procesos; y que, en este sentido, puedan considerar en qué momentos insistir con impulsos de transformación y en qué momentos es necesario esperar, detenerse, marchar lento.

Este cuidado sobre lo que ha acontecido puede vislumbrarse en la recuperación de la historia que realizan las personas participantes de La Clínica en sus relatos: no sólo describen un presente institucional con sus características y fines, sino que echan mano a sus orígenes múltiples en la creación de cada centro, al tiempo que indican, igualmente, como antecedente institucional a la Clínica de Niños, institución de la que se pueden notar las marcas, inscripciones que ha dejado. Estas inscripciones se observan en sus fines, los cuales si bien se han transformado con el transcurrir del tiempo, no se ha despegado del cuidado de la salud. Asimismo, se rescata la continuidad de un proceso que no inicia con La Clínica sino mucho antes que ésta, en los diálogos y encuentros que forjaron los participantes de la Clínica de Niños, en encuentros y desencuentros, en los acuerdos que fueron formulando (ver supra 3.4.4.).

De esta manera notamos en La Clínica aquellas características atribuidas por Augé para definir un lugar: un espacio de identidad, relacional e histórico. Si bien no dejamos de percibir los múltiples cambios que ha transitado (espacio físico, titularidad, organización), que no deja de evocarnos la lógica posmoderna. Aquella que, venerando la flexibilidad y las transformaciones permanentes, por momentos descuida la perdurabilidad de las conquistas, las confianzas alcanzadas.

Estos derroteros nos traen de vuelta las palabras de Jorge Alemán (Alemán, Psicoanálisis y política, 2018): no todo se deja capturar por la lógica imperante, hay que saber encontrar en su seno, la diferencia.

4. Reflexiones finales

Al llegar al término de este recorrido nos encontramos con algunas reflexiones finales que nos interesa presentar. Las mismas, lejos de obturar debates, se orientan a encontrar caminos abiertos a nuevos interrogantes. Estas reflexiones demarcan aprendizajes construidos por las personas participantes del proceso asociativo de La Clínica en Rafaela (Argentina), así como por la misma sistematización de esta experiencia.

Iniciamos este trayecto desplegando una distinción que los autores nos ofrecen para describir dos tiempos históricos diferentes, modernidad y posmodernidad, con el fin de dar un marco contextual a los procesos asociativos en desarrollo territorial. A los fines teóricos, la diferencia se observa clara y marcada entre características, subjetividades y asociaciones desiguales. No obstante, cuando nos acercamos a la práctica, cuando nos adentramos en la sistematización de la experiencia de La Clínica, nos encontramos con aspectos ligados a una y otra temporalidad. Notamos, así, relaciones de confianza establecidas a través del tiempo, mediada por espacios de encuentro y diálogo impulsados por personas facilitadoras, que parecen brindar cierta sensación de continuidad a aquellas personas que forman parte de la institución. Observamos el devenir de una historia rescatada por sus participantes, a contraluz de instantes inconexos que pareciera enfatizar la posmodernidad. Percibimos, por otro lado, múltiples transformaciones en un período de pocos años, de espacio físico, de titularidad, de organización, que han impreso dificultades al proceso, generando resistencias que pedían otros tiempos para estos cambios y que conllevaron a que algunas personas se retiren de la institución. Encontramos, a su vez, espacios de circulación de la palabra mediados por la presencia en reuniones, talleres, espacios formales e informales, al tiempo que canales digitales de transmisión que por momentos generan obstáculos en la comunicación. Esta coexistencia de aspectos involucrados en ambos tiempos históricos nos lleva a advertir que estas categorías (modernidad, posmodernidad), así como otras sobre las que se puede teorizar, constituyen abstracciones que colaboran en la reflexión de los procesos y que, no obstante, en la práctica no se encuentran en estado puro.

En cuanto a los procesos asociativos, encontramos que estos persisten en la posmodernidad, si bien podemos atribuir algunas características salientes que los definen. Al interior de estos procesos se puede observar la puja entre la orientación al cambio permanente, al imperativo de la flexibilidad, reñido con sus contrafuerzas y el abroquelamiento a una identidad que se resiste a ceder. Así es que podemos pensar en la dinámica de estos procesos, cargados de conflictos como parte misma de su devenir. Estos conflictos pueden provenir de la puja que enfrenta lo instituido con lo instituyente, así como de las diversas lecturas presentes en procesos colectivos. Al encontrar en La Clínica un espacio cargado de identidad, relacional e histórico podemos decir que representa un lugar antropológico desde la perspectiva que Augé le inscribe. Asimismo, la vorágine de cambios que ha transitado sumado a desafíos que ha presentado la comunicación al aumentar cuantiosamente la cantidad de personas que la constituyen, ha conllevado a que se conforme igualmente como un no lugar en ciertos momentos o para determinadas personas: pérdida de sentido en las comunicaciones, rupturas que han llevado a personas a abandonar la organización.

Decíamos que la noción de desarrollo territorial en sí misma implica la transformación, el movimiento. En este sentido, podría pensarse en consonancia con la posmodernidad con su imperativo de cambios constantes. No obstante, las personas participantes de La Clínica junto con los autores alertan sobre la importancia de las interacciones cotidianas, lo que nos hace pensar en el valor concedido a cierta estabilidad en el cambio. Esto mismo es enfatizado a través de la noción de confianza a la que le atribuimos un importante peso en estas transformaciones, apuntando al valor de acciones concretas e inmediatas que sostengan la labor conjunta, orientadas éstas, no obstante, hacia fines, objetivos más lejanos. Así es que notamos la importancia de no ceder a la tentación de reducir la mirada solamente al corto o al largo plazo, sino pensar los procesos desde la perspectiva de la complejidad de los mismos. En el marco de esta complejidad, no dejamos de hacer lugar a la flexibilidad y la perspectiva de cambios que se impone, pero sin dejar de insistir en la confianza como aspecto fundamental para el desarrollo, confianza requiere un *tempo*, un devenir, para su construcción y fortalecimiento. Es en el marco de lazos de confianza, desde la perspectiva de la solidaridad y la colaboración, que distintos actores pueden unirse para lograr cambios y beneficios mutuos y las transformaciones deben respetar esos tiempos para no incurrir en rupturas insalvables. De esta manera, se refuerza la perspectiva del cambio, del movimiento, pero uno

que tome en consideración la historia y el devenir de los procesos, los territorios y sus gentes. Así es que la perspectiva del cambio se imbrica con el valor atribuido a la continuidad, la permanencia: orientemos nuestras acciones a producir transformaciones, no caprichosas, inconexas, locas, sino que enlacen historia e identidad. Una tarea compleja que no deja de hallar resistencias o inconsistencias, pero que busca encontrar en la lógica dominante de cambios fugaces, la diferencia.

En este punto, al considerar los lazos cotidianos establecidos, las personas participantes de La Clínica al igual que Freud nos advierten, a su vez, que las pasiones son más intensas que los intereses racionales y nos instan a tomar en consideración las satisfacciones ligadas al encuentro. Sólo la utilidad del trabajo no nos mantendría cohesionados ante la fuerza de la tendencia originaria a la destrucción presentes en la cultura (Freud, *El malestar en la cultura*, 1986).

Al observar el proceso asociativo que se ha desarrollado en La Clínica, podemos decir que la organización ha encontrado en el mismo una mejora para su comunidad, para las personas que forman parte de ésta. Hemos encontrado, en este sentido, desarrollos en las dimensiones social y humana, cultural, política e institucional, económica, tecnológica y financiera, así como en la dimensión sustentable. Algunos de los aspectos de transformación observados atañen al modo de entender la salud, lo cual incide, a su vez, en las prácticas: se avanza en un distanciamiento de una perspectiva positivista (con énfasis en el individuo y foco en la biología a través de lecturas médico – hegemónicas) para comenzar a construirla desde una perspectiva más amplia, a través de una relación permanente con otros derechos humanos y prácticas sociales, como educación, trabajo, cultura. Esta concepción de salud que se orienta a la integralidad propende al encuentro multidisciplinar y la participación de los diversos actores, diluyendo la alianza entre el poder y la medicina o incluso la tecnocracia en general. Hemos observado, a su vez, que la asociación ha conllevado el logro de una mayor eficiencia en términos económicos. Por un lado, la conformación de la asociación permitió la subsistencia de los servicios que requerían un cambio de razón social para su continuidad y, de acuerdo con esto, también el sostén de los puestos de trabajo implicados. Pero no sólo esto, sino que, al mismo tiempo, el trabajo conjunto de los servicios ha permitido una reducción de gastos de funcionamiento a través de la mudanza a un edificio común, la posibilidad de contratar servicios a terceros a un menor costo, así como la extensión de

convenios suscriptos por un servicio al resto de los efectores asociados ampliando las posibilidades prestacionales. Conjuntamente también se han incluido nuevos recursos técnicos, como el uso de historias clínicas informáticas. Es en este nuevo colectivo, a su vez, que se presentan nuevas dimensiones de abordaje, como la perspectiva sustentable, aspecto que ha comenzado a trabajarse en la organización en articulación con agentes externos.

No dejamos de advertir, por otro lado, desafíos tales como la gestión de la comunicación institucional al aumentar significativamente la cantidad de participantes que la constituyen, aspecto sobre el que es menester continuar trabajando.

En la puja entre condicionantes internos o externos para el desarrollo, hemos encontrado por un lado aspectos que podrían considerarse principalmente como intrínsecos, tales como la fuerza de algunos participantes que generan ideas y propuestas, el encuentro cotidiano que forja la confianza, al tiempo que hemos hallado también aspectos de un escenario más amplio en el que la organización se incluye, tales como el territorio rafaellino predispuesto a la asociación, al interés por lo sustentable, por los desarrollos tecnológicos, como la informática o nuevos canales de comunicación, así como los aspectos legales que ordenan el funcionamiento de instituciones relacionadas con cuidados en salud, que contribuyen a producir cambios en La Clínica. Podríamos, de esta manera, recuperar la banda de Moebius para indicar un desarrollo que se impulsa desde distintos lugares, irreductibles a la dicotomía adentro y afuera.

A lo largo del proceso asociativo, hemos encontrado personas o grupos que impulsan el desarrollo, creando las condiciones para que se produzcan reflexiones, decisiones y acciones, a través de una tarea de traducción, interpretación y construcción de relatos que se pone en juego. En este sentido, se ha vislumbrado entre otros aspectos la construcción de un perfil institucional, en el que ha primado el fin de los cuidados en salud, si bien ha ido variando el modo de entenderla. Unida, en un primer momento, a una perspectiva individual más ligada a la medicina y la biología, ha ido transformándose para incluir una mirada social que implique un encuentro de saberes disciplinares y no disciplinares. En este perfil, se resalta la importancia de una mirada solidaria, colaborativa, que una de sus participantes define como *“humanista”*.

Si pensamos en La Clínica hacia adelante, podemos exhortarla a acompañar los cambios, analizando los tiempos propicios para su desarrollo y haciendo partícipe a las distintas

personas que la habitan de las transformaciones posibles a través de los mecanismos de expresión que hemos visto diversificarse y crecer. Asimismo, extender aquellos espacios de encuentro que incluyen a todas las personas de la institución, y no sólo a un grupo o sector, fomentando el fortalecimiento de lazos sociales y la construcción colectiva de la identidad. En estos espacios comunes, recuperar la historia que rememora parte de la institución a las nuevas personas que se incorporan, propiciando la sensación de continuidad. A su vez, desarrollar una planificación continua y conjunta de las acciones, que permita acompañar la dinámica propia de la organización que, lejos de presentarse como estanca en sus fines y objetivos, va mutando sus significaciones y objetivos. En este sentido, analizarlos y explicitarlos periódicamente para contribuir a la reflexión crítica de los procesos.

Al mismo tiempo, considerando la reflexión y la acción como procesos que se implican recíprocamente, proyectamos acercar las reflexiones construidas a lo largo de esta investigación a espacios que abordan estas inquietudes, como la Maestría en Desarrollo Territorial (Universidad Tecnológica Nacional, Facultad Regional Rafaela) o la Diplomatura en Gestión Local para el Desarrollo territorial (Escuela de Gobierno de la Municipalidad de Rafaela en alianza con el Instituto Praxis y la Maestría en Desarrollo Territorial de la Universidad Tecnológica Nacional, Facultad Regional Rafaela, y el SEOM).

Finalmente, podemos presentar algunos interrogantes que se nos ofrecen como nuevos caminos que podrían abrirse a la investigación. En este sentido, atendiendo a la orientación proclive a la asociación característica del territorio rafaélino, surge la pregunta por procesos asociativos en otras organizaciones de la localidad de Rafaela, quizás en los sectores públicos o del tercer sector. Asimismo, nos preguntamos por la historia y características de otras instituciones dedicadas a los cuidados en salud que se han conformado a partir de procesos asociativos en otros lugares de la Argentina. Empero, estas preguntas exceden los límites de esta investigación y quedarán aquí como caminos abiertos prestos a quien quiera apropiarse de estas vías.

5. Bibliografía

- Acosta, M. C., & Verbeke, G. (2009). La cooperación como estrategia de desarrollo en redes asociativas. *Pecvnia. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de León*, 1-25.
- Albuquerque Llorens, F. (2015). El enfoque del desarrollo económico territorial. En P. Costamagna, & S. Pérez Rossi, *Enfoque, estrategias e información para el desarrollo territorial. Los aprendizajes desde ConectaDEL* (págs. 11-43). Argentina: ConectaDEL.
- Albuquerque, F. (2015). Apuntes sobre la Economía del Desarrollo y Desarrollo Territorial. ¿Dónde situar el enfoque del Desarrollo Territorial dentro de los Estudios sobre el Desarrollo Económico? España: s.e.
- Albuquerque, F., Costamagna, P., & Ferraro, C. (2008). *Desarrollo económico local, descentralización y democracia*. Argentina: UNSAM EDITA.
- Alemán, J. (20 de Agosto de 2015). *El retorno de lo político*. Obtenido de Página 12: www.pagina12.com.ar
- Alemán, J. (9 de Febrero de 2018). *Psicoanálisis y política*. Argentina.
- Alemán, J., & Alberola, P. (18 de Febrero de 2016). *Página 12*. Obtenido de Mercancía o sujeto: <https://www.pagina12.com.ar/diario/suplementos/rosario/12-53326-2016-02-18.html>
- Alexandroff, P., Lencioni, L., Parra, J., & Peiretti, D. (2019). Documento marco para la sistematización de experiencias en desarrollo territorial. Argentina: Inédito.
- Álvarez, M. (2009). La imposible apropiación del capital humano. *Virtualia*, 3-6.
- Augé, M. (2000). *Los no lugares. Espacios del anonimato*. España: Gedisa.
- Bang, C. (2011). Prácticas participativas que utilizan arte, creatividad y juego en el espacio público: un estudio exploratorio desde la perspectiva de atención primaria de salud integral con enfoque en salud mental. *Anuario de Investigaciones*. Argentina: Facultad de Psicología, Universidad Nacional de Buenos Aires.
- Bang, C. (2011). Prácticas participativas que utilizan arte, creatividad y juego en espacio público: un estudio exploratorio desde la perspectiva de atención primaria de salud integral con enfoque en salud mental. *Anuario de investigaciones*. Argentina: Universidad Nacional de Buenos Aires - Facultad de Psicología.
- Bauman, Z. (1999). *Trabajo, consumismo y nuevos pobres*. España: Gedisa.
- Bauman, Z. (2007). *Vida de consumo*. Argentina: Fondo de cultura económica.
- Boniolo, P., Dalle, P., Elbert, R., & Sautu, R. (2005). *Manual de Metodología*. Argentina: Clacso.
- Castoriadis, C. (1007). *Poder, política y autonomía*. Argentina: Altamira.

- Cortés Lara, M. A., Díaz Padilla, R., Sardo, D. E., & Petersen Farah, C. (2018). *Sustentabilidad y territorio. Herramientas para la gestión sustentable del hábitat*. México: ITESO, Universidad Jesuita de Guadalajara.
- Costamagna, P. (2015). *Política y formación en el desarrollo territorial*. País Vasco: Orkestra - Instituto Vasco de Competitividad. Fundación Deusto.
- Costamagna, P. (2019). Documento de trabajo sistematización Experiencia Rafaela. Argentina: Instituto Praxis. Universidad Tecnológica Nacional.
- Costamagna, P., & Larrea, M. (2015). El Enfoque Pedagógico y la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial. En P. Costamagna, & S. Pérez Rossi, *Enfoque, estrategias e información para el Desarrollo Territorial. Los aprendizajes desde ConectaDEL* (págs. 45-71). Argentina: ConectaDEL.
- Costamagna, P., & Larrea, M. (2017). *Actores facilitadores del desarrollo territorial. Una aproximación desde la construcción social*. Argentina: Deusto Publicaciones. Universidad de Deusto.
- Cravacuore, D. (2006). Análisis del asociativismo intermunicipal en Argetina. *Medioambiente y urbanización*, 3-16.
- Dini, M. (2010). Competitividad, redes de emresas y cooperación empresarial. *Gestión pública*. Chile: CEPAL.
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. (1996). Competitividad sistémica: nuevos desafíos para las empresas y la política. *Revista de la Cepal. Número 59*, 39 - 52 .
- Freire, P. (2012). *Pedagogía del oprimido*. Argentina: Siglo veintiuno.
- Freud, S. (1979). Miss Lucy R. (30 años). En *Obras completas* (págs. 124-140). Argentina: Amorrortu.
- Freud, S. (1979). *Obras completas*. Argentina: Amorrortu.
- Freud, S. (1984). La interpretación de los sueños. En *Obras completas* (págs. 1-747). Argentina: Amorrortu.
- Freud, S. (1984). Psicología de las masas y análisis del yo. En *Obras completas* (págs. 63-136). Argentina: Amorrortu.
- Freud, S. (1986). El malestar en la cultura. En *Obras completas* (págs. 57-140). Argentina: Amorrortu.
- Galende, E. (2004). Memoria, historia e identidad. *Revista Topía*, 4-5.
- ICEDeL, I. d. (27 de Noviembre de 2018). Obtenido de <http://icedel.rafaela.gob.ar/archivos/otros%20estudios/C%202010%20P%20R%20B%20Y%20D.pdf>

- ICEDeL, I. d. (27 de Noviembre de 2018). Obtenido de <http://icedel.rafaela.gob.ar/archivos/ORDICEdel/PPT%20RSE%202017%20Version%20reducida.pdf>
- Jara, O. (2001). Dilemas y desafíos de la sistematización de experiencias. República de Costa Rica: Centro de Estudios y Publicaciones Alforja.
- Karlsen, J., & Larrea, M. (2015). *Desarrollo territorial e investigación acción*. País Vasco: Universidad de Deusto.
- Lacan, J. (2004). *El seminario. La identificación*. Argentina: Escuela Freudiana de Buenos Aires.
- Lacan, J. (2006). *El seminario. La angustia*. Argentina: Paidós.
- Lacan, J. (2008). Función y campo de la palabra y del lenguaje en psicoanálisis. En J. Lacan, *Escritos 1* (págs. 231-309). Argentina: Siglo XXI.
- Lacan, J. (3 de marzo de 1965). *El seminario 12. Problemas cruciales para el psicoanálisis*. Inédito.
- Lencioni, L., & Peiretti, D. (2019). Mi negocio en mi barrio: la asociatividad empresarial como estrategia de desarrollo económico. *Bitácora: Cuadernos de políticas de desarrollo territorial*. Argentina: Instituto de Investigaciones Tecnológicas y Sociales para el Desarrollo Territorial "Praxis" (Universidad Tecnológica Nacional); Municipalidad de Rafaela.
- Madoery, O. (2008). Prólogo. En F. Albuquerque, P. Costamagna, & C. Ferraro, *Desarrollo económico local, descentralización y democracia* (págs. 11-13). Argentina: UNSAM EDITA.
- Margulis, M. (2009). *Sociología de la cultura. Conceptos y problemas*. Argentina: Biblos.
- Marqués, J. V. (2006). *No es natural. Para una sociología de la vida cotidiana*. España: Anagrama.
- Montero, M. (2004). *Introducción a la psicología comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos*. Argentina: Paidós.
- Montero, M. (2006). *Hacer para transformar*. Argentina: Paidós.
- Mouffe, C. (2007). *En torno a lo político*. Argentina: Fondo de Cultura Económica.
- Peiretti, D. (2016). La sistematización de experiencias en desarrollo territorial bajo el enfoque del instituto Praxis y la Maestría en Desarrollo Territorial. Recomendaciones para un proceso de construcción continuo. Argentina: Praxis.
- Pichón Riviere, E. (1978). *El proceso grupal*. Argentina: Nueva Visión.
- Real Academia Española. (23 de Septiembre de 2018). Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=16Ypfut>
- Reyes, G. (1998). *El abecé de la pragmática*. España: Arco Libros.
- Saforcada, E., de Lellis, M., & Mozobancyk, S. (2010). *Psicología y salud pública. Nuevos aportes desde la perspectiva del factor humano*. Argentina: Paidós.
- Santos Guerra, M. Á. (2006). *La escuela que aprende*. España: Morata.

- Sennett, R. (2000). *La corrosión del carácter*. España: Anagrama.
- Spinelli, E. (2014). Foro sistematización de experiencias en desarrollo territorial. Aprendizajes y conclusiones. Argentina: conectaDEL.
- Stolkiner, A. (1987). Prevención en salud mental: normativización o desanudamiento. *IV Congreso Metropolitano de Psicología*. Argentina: Asociación de Psicólogos de Buenos Aires.
- Stolkiner, A. (1987). Supuestos epistemológicos comunes en las prácticas de salud y educación. En N. E. Elichiry, *El niño y la escuela: reflexiones sobre lo obvio* (págs. 191-201). Argentina: Nueva Visión.
- Stolkiner, A. (1988). Prácticas en salud mental. *Revista de investigación y educación en enfermería*, 31-59.