

Educación de gestión social y cuidados comunitarios

Jardines municipales CDI y bachilleratos populares en Argentina

Mariela Guzmán

Jardines Municipales de Escobar, Provincia de Buenos Aires, Argentina
jardinesmunicipalesescobar@hotmail.com

Jessica E. Fajardo Carrillo

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales / CONICET, Argentina
jfajardo@flacso.org.ar

Fecha de recepción: 3/12/2024

Fecha de aceptación: 15/7/2025

Resumen

El artículo recupera las vivencias de educadoras y estudiantes de los jardines municipales Centros de Desarrollo Infantil (CDI) en Escobar y de los bachilleratos populares en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Busca comprender las experiencias político-pedagógicas de cuidados comunitarios que se despliegan más allá de las aulas en respuesta a la crisis de los cuidados en Argentina. Se analiza su vínculo con los territorios, los conflictos dentro de estas instituciones y su relación con el Estado. Se visibiliza la arquitectura política construida por mujeres desde las barriadas y el trabajo autogestivo. El texto entrelaza educación de gestión social, educación popular, autogestión, solidaridad y feminismos populares, destacando la singularidad de cada experiencia.

Tramas
y Redes
Dic. 2025
Nº9
ISSN
2796-9096

Palabras clave

1| educación de gestión social 2| cuidados 3| economía popular 4| autonomía institucional 5| Estado

Cita sugerida

Guzmán, Mariela y Fajardo Carrillo, Jessica E. (2025). Educación de gestión social y cuidados comunitarios: jardines municipales CDI y bachilleratos populares en Argentina. *Tramas y Redes*, (9), 275-295, 90aq. 10.54871/cl4c90aq



Esta obra está bajo licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es_AR

Educação em gestão social e cuidados comunitários: jardins municipais CDI e escolas secundárias populares na Argentina

Resumo

O artigo recupera as vivências de educadoras e estudantes dos Centros de Desenvolvimento Infantil (CDI) do município de Escobar e dos bacharelados populares na Cidade Autônoma de Buenos Aires. Busca compreender as experiências político-pedagógicas de cuidados comunitários que se desenvolvem para além das salas de aula, em resposta à crise dos cuidados na Argentina. Analisa-se sua relação com os territórios, os conflitos internos nessas instituições e sua vinculação com o Estado. Visibiliza-se a arquitetura política construída por mulheres a partir das periferias e do trabalho autogestionado. O texto articula educação de gestão social, educação popular, autogestão, solidariedade e feminismos populares, ressaltando a singularidade de cada experiência.

Palavras-chave

1| educação em gestão social 2| cuidados 3| economia popular 4| autonomia institucional 5| Estado

Social management education and community care: CDI municipal gardens and popular high schools in Argentina

Abstract

The article examines the experiences of educators and students from the municipal Child Development Centers (CDI) in Escobar and from popular high schools in the Autonomous City of Buenos Aires. It seeks to understand the political-pedagogical practices of community care that unfold beyond the classroom in response to Argentina's care crisis. The analysis focuses on their relationship with local territories, internal institutional conflicts, and interactions with the state. It highlights the political architecture built by women through grassroots engagement and self-managed work. The text weaves together social-management education, popular education, self-management, solidarity, and popular feminisms, emphasizing the uniqueness of each educational experience.

Keywords

1| Social management education 2| care 3| popular economy
4| institutional autonomy 5| State

Introducción

Las experiencias pedagógicas a visibilizar se registran en el municipio de Escobar y en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Forman parte de una estructura comunitaria de prácticas vinculadas al sostén de las personas que anhelan alcanzar vidas dignas.

Los jardines municipales Centros de Desarrollo Infantil (CDI) y bachilleratos populares son proyectos educativos autogestivos para primeras infancias y personas en edad extraescolar, donde trabajamos e investigamos desde hace años. Sus prácticas se fundamentan en los principios de la educación popular y tejen un compromiso con el bienestar de las comunidades.

Estas experiencias presentan un entramado de acciones vinculadas a los territorios y constituyen un complejo armazón comunitario. Buscan el reconocimiento y la visibilización de su trabajo, como también proyectos de vida que les emancipe. Construyen relaciones sociales que escapan a las lógicas del individualismo y del mercantilismo. Además, se registra el carácter colectivo del rol y las prácticas de las mujeres educadoras, que velan por la reproducción de la vida en contextos de fragilidad social.

En ambas investigaciones se observa la unión de lo pedagógico con lo político desde un caleidoscopio donde se amalgaman saberes, conocimientos, sentires y haceres, que cultivan sujetos y sujetas con perspectiva crítica y de autocritica. Desde los márgenes, remiendan para cuidar y sostener institucionalmente a las personas más vulnerables. También se gestan proyectos educativos con capacidad transformadora. Nuestras investigaciones buscan describir y registrar sus acciones, saberes y formas de organización.

Ante el nuevo oleaje de políticas neoliberales, el potencial emancipatorio de estos proyectos se ve afectado. Por esta razón, ambas investigaciones se unen en una pregunta: ¿qué saberes técnicos, subjetivos y políticos se intensifican, moderan o desaparecen en los procesos de educación de gestión social? En el actual contexto social, donde se ponderan la mercantilización y el individualismo, ¿es posible actuar desde una organización cooperativa con lazos comunitarios y proyectar una visión compartida de objetivos? En este artículo no respondemos a la totalidad de estas preguntas porque hacen parte de investigaciones que siguen abiertas. Pero queremos enseñárlas para orientar las miradas sobre realidades complejas e inacabadas.

Las respuestas no son solo teóricas. Son el resultado de registros obtenidos desde lo convivencial, sin dejar de relevar el carácter político de las prácticas donde hemos participado. El escrito presenta parte de nuestros hallazgos y las reflexiones comunes que construimos de nuestro

encuentro como investigadoras y de nuestra singular relación con los cuidados comunitarios y sus estrategias, la educación popular, la educación de gestión social, la autonomía, la autogestión, su vínculo con el Estado y los feminismos populares.

El proceso de escritura se aleja de las lógicas del extractivismo académico, que por momentos han cosificado a estas organizaciones y puesto en duda su capacidad política e intelectual. Nuestras indagaciones tienen la finalidad de coproducir conocimientos y sistematizar estas experiencias, desde el diálogo de saberes. En todo el proceso de investigación la observación también es acción participativa. Por esta razón, decidimos tomar y cruzar algunas anotaciones de nuestros diarios de campo para dar cuenta de las cualidades de nuestras experiencias laborales e investigativas y de lo que viven las personas que deciden armar un tejido socio-comunitario para cuidar y que inciden en nuestra manera de comprender la realidad de los territorios.

A las personas que habitan en nuestras escrituras no las consideramos objetos de estudio. Son sujetas y sujetos que con el convivir cotidiano se animan a manifestarnos sus sentimientos, temores, debilidades, esperanzas, inseguridades, fortalezas y contradicciones. Además revelan consensos, resistencias, discusiones, creencias, aciertos, desaciertos, reflexiones y prejuicios. Incluso, observamos actuaciones imposibles de imaginar. Nuestro trabajo comprende el análisis de lecturas e hipótesis que nos ayudan a pensar el compromiso de estas sujetas y sujetos que, sin su presencia, no podríamos pensar ni vivir el territorio desde lo comunitario, lo pedagógico y lo político. Estamos ante organizaciones que solo son posibles por el impulso de personas que desde sus rebeldías luchan por lo que no hay, lo que nunca tuvieron o quizás sí pero se lo han arrebatado. Hablar de estas sujetas y sujetos se nos hace difícil porque está lejos de nuestro pensamiento querer clasificarlas cuantitativamente de manera incommovible. Sin embargo, tenemos la necesidad de situar a quien nos lea mencionando algunos números que dan cuenta de las dimensiones de estas organizaciones.

Los establecimientos que abordan infancias lo hacen desde dos dispositivos diferentes: uno como jardín de infantes municipal y el otro como Centro de Desarrollo Infantil (CDI). Ambas lógicas comparten establecimientos actuando en diferentes turnos. Estamos hablando de un abordaje aproximado de doscientos niños por turno distribuidos en dos establecimientos ubicados en el barrio de Lambertuchi y otro en el barrio Ovejero de la localidad de Maquinista Savio. El personal para atender en cada organización varía entre quince a diecisiete mujeres. La cantidad de personal depende según la normativa vigente sea del área de Desarrollo Social o de Educación Municipal.

En el caso de los bachilleratos populares, construimos un vínculo con educadoras, referentes y colaboradoras de dos ollas populares. Una está conformada por un equipo de entre cinco y diez personas, y la otra por entre tres y cinco. Las dos ollas entregan entre ochenta y ciento cincuenta porciones de comida cada viernes. Es un grupo de trabajo que cambió con el pasar del tiempo, pero mantiene una base que acompaña desde sus inicios. La mayoría son vecines y estudiantes de la escuela. Algunas de sus referentes fueron estudiantes y hoy son educadoras populares y coordinadoras de otros espacios sociocomunitarios. En su mayoría, son mujeres adultas, trabajadoras, madres cabezas de hogar y sufren los efectos materiales y simbólicos de las desigualdades e inequidades socioeconómicas y estructurales de la Argentina.

Nuestro trabajo comprende el análisis de lecturas e hipótesis que nos ayudan a pensar el compromiso de estas sujetas y sujetos sin cuya presencia no podríamos pensar ni habitar el territorio desde lo comunitario, lo pedagógico y lo político.

Una respuesta comunitaria a la crisis de los cuidados

En Argentina, la desigualdad en la provisión de cuidados se profundizó en tiempos de enfermedad y de ajuste económico. Los servicios son mayormente privados, dependen de redes familiares, vinculares y feminizadas. Encontramos aquí un nudo crítico en la reproducción y el bienestar social y dónde los lazos comunitarios son imprescindibles.

En Argentina, el 98,6 % de los hogares resuelven los cuidados con trabajo no remunerado, el 8,9 % acude al mercado, el 3,2 % utiliza los servicios comunitarios y el 1 % accede a los servicios estatales. Asimismo, las mujeres destinan más horas de trabajo no remunerado al día (6:07 mujeres, 3:30 varones). Vemos una familiarización y feminización de los cuidados de primera infancia, al presentarse una baja tasa de escolaridad en niñas menores de 4 años (INDEC, 2022; ENUT, 2021, citados en Mazzola et al., 2023, p. 147).

Respecto a las adolescencias y juventudes, el 66 % cuentan con una privación material y esto afecta la regularidad de sus trayectorias educativas. El 32 % de jóvenes entre los 16 y 17 años realizan actividades laborales: las mujeres están sobrerepresentadas en las labores domésticas y los varones en las productivas (INDEC, 2022; Ministerio de Educación, 2020, citados en Mazzola et al., 2023, p. 151).

Por otro lado, las personas que requieren atención médica están asistidas por mujeres. El 21 % de la población mayor de 75 años presenta una dependencia básica (13,2 % varones, 25,2 % mujeres). El

cuidado de personas mayores está familiarizado un 77,4 % y el 89,2 % de los servicios de cuidado son de gestión privada. Frente a la población con discapacidad, en la Argentina representa un 10,2 % y sus cuidados también están familiarizados (INDEC, 2012; Mapa Federal del Cuidado - MMGyD, 2023, citados en Mazzola et al., 2023, pp. 153-154).

Luego, entre el 2013-2022 se asistieron 669.339 casos de violencia por motivos de género. El 80 % corresponden a mujeres entre 19 y 44 años y la mayoría tienen personas a su cargo (MMGyD, 2023, citado en Mazzola et al., 2023, pp. 155-156).

Traemos estas cifras para enseñar una problemática que está desbordando a los territorios y hace que la frontera entre educación y cuidados sea difícil de distinguir. Consideramos que entender la educación desde la gestión social y los cuidados desde lo comunitario nos permite comprender qué sucede con las pedagogías ancladas en los territorios.

Consideraciones preliminares sobre educación de gestión social y cuidados comunitarios

Nos parece necesario abordar algunas consideraciones conceptuales y conectar la educación de gestión social y los cuidados comunitarios. De esta forma, ampliamos la mirada y reconocemos el lugar político-pedagógico del cuidado comunitario. Con ambas experiencias, aparece el cuidado como una responsabilidad social promovida por las acciones colectivas de estudiantes y educadoras. Estas actividades van más allá de las aulas y marcan otras formas de gestionar y administrar la educación y de vincularse con los territorios. Vemos que desde el educar se cuida y desde el cuidado se educa, dos cuestiones que nos atraviesan día a día y que no se subordinan entre sí.

La educación de gestión social es una forma de comprender la heterogeneidad de experiencias pedagógicas de autogestión y autoorganización comunitaria. Así lo narra Diego Rosemberg (2015) al explorar sus antecedentes históricos:

Algunas provienen de la tradición de las ligas agrarias del Noreste yerbatero, otras, del Movimiento Campesino de Santiago del Estero y están aquellas que surgieron a partir de la autoorganización vecinal para la creación de jardines maternales en los barrios humildes de Mendoza. Un puñado nació a partir del trabajo cristiano de base en la Patagonia y otras se fundaron como respuesta y resistencia a la reducción del Estado a la mínima expresión en la década de 1990, impulsadas por habitantes de asentamientos en zonas vulnerables, obreros de empresas y fábricas recuperadas o integrantes de movimientos territoriales, sobre todo en el conurbano profundo (p. I).

Se fundamentan en las ideas pedagógicas de Paulo Freire y Simón Rodríguez. Promueven la participación de toda la comunidad educativa en su funcionamiento administrativo y político. Si bien, reivindican su autonomía, reconocen el rol central del Estado en la garantía del derecho a la educación. Son instituciones de puertas abiertas a la comunidad y se articulan con distintos actores sociales. Poseen metodologías de trabajo acordes al contexto social y cultural de los territorios y llevan adelante distintas estrategias para mantener a las personas dentro de los sistemas educativos y de cuidados. Para Rosemberg (2015) esto nos conecta con los debates sobre la economía popular y, con ello, con distintas formas de trabajo.

Las escuelas de gestión social proponen otras maneras de educar en los territorios desde el cuidado. Pero no hablamos de cualquier tipo de cuidado. Es un cuidado colectivo y que construye lazos de responsabilidad social con el fin de garantizar el bienestar y la dignidad de las comunidades.

Carla Zibecchi (2022) nos plantea el concepto de *cuidado comunitario* desde la economía popular. Para la autora, si el cuidado es visto desde los conceptos de *interdependencia* y *sostenimiento de la vida*, podemos encontrar la relación entre personas y el entorno. Y si también nos acercamos desde la división sexual del trabajo, podemos ver el género como principio organizador del trabajo. Acá observamos el carácter relacional del concepto, que nos permite desvincularlo del ámbito exclusivamente doméstico. Esto implica contextualizar el cuidado en los barrios, en un momento excepcional (como fue la pandemia del COVID-19 y la crisis socioeconómica), como una experiencia situada de mujeres en relación con las comunidades. Acá las educadoras populares y cuidadoras terminan por reestructurar los sistemas de cuidado para mediar entre la burocracia estatal y las familias en los barrios (Zibecchi, 2022, p. 105).

Consideramos que el cuidado comunitario encuentra en los territorios un enlace con las experiencias de educación de gestión social, como son los jardines municipales CDI y los bachilleratos populares.

Jardines municipales CDI y bachilleratos populares

El escrito contiene reflexiones sobre los procesos de trabajo autogestionado y de cuidado comunitario que realizan las educadoras populares y estudiantes en los jardines municipales CDI del municipio de Escobar y los bachilleratos populares en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Hablamos de las personas que trabajan en los lugares donde investigamos y también trabajamos. Buscamos hilar experiencias concretas y exponer las singularidades de procesos alternativos de gestión y administración

educativa. A continuación, presentamos una breve caracterización sobre estas experiencias.

Jardines municipales CDI

Los jardines de infantes municipales son instituciones que se crean en el 2018 por demanda de las familias ante la falta de vacantes del ámbito público. El estado municipal de Escobar, luego de un relevamiento, decide crearlos en aquellos contextos donde los niños acceden al nivel primario sin tener una previa experiencia en el nivel inicial. La demanda de las familias hace que el estado local en solo un mes asuma el compromiso de dar respuesta decidiéndose a armar tres instituciones. La urgencia hace que se habiliten espacios que por normativa no se puede pero que el estado cercano, con consenso social, legitima para promover oportunidades de escolarización con infancias que no las tenían. Como poder gubernativo asume la responsabilidad de armar estos jardines de infantes municipales con lógica de institución privada pertenecientes a la comunidad de Escobar. Este formato educativo gratuito y de carácter social para familias en vulnerabilidad está supervisado por la Dirección de Educación de Gestión Privada de la provincia de Buenos Aires. Por ordenanza se avala la creación de cuatro instituciones; el cuarto jardín en el 2019. La investigación se enfoca solamente en dos de ellos, que comparten el edificio con dispositivos de Centros de Desarrollo Infantil (CDI). Esta disposición determina que dos áreas municipales, Desarrollo Territorial y Hábitat y la Dirección de Educación Municipal, articulen con mecanismos diferentes en cuestiones de infraestructura de cuidados en las primeras infancias. Los edificios se encuentran en el barrio de Lambertucci, donde está la comunidad boliviana y en el barrio Ovejero de Maquinista Savio, en el límite con el distrito de Pilar. Ambos barrios, según el último censo del año 2022, poseen más población infantil que adulta, según lo registrado desde el equipo técnico de abordaje de las instituciones de cuidado infantil, como los CDI, que dependen del área de Desarrollo Social del municipio de Escobar. Este estudio plantea la necesidad de analizar la infraestructura territorial del cuidado desde los discursos y prácticas de educadoras y docentes de nivel inicial, en instituciones que comparten tanto el edificio como el territorio para abordar a una población infantil aproximada de 350 niños.

Bachilleratos populares

Los bachilleratos populares son escuelas secundarias que surgieron durante la década de 1990 con el Movimiento Nacional de Empresas Recuperadas (MNER). Durante los últimos años, estas experiencias han crecido exponencialmente, especialmente en el Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA). Su crecimiento responde a la necesidad de una

terminalidad educativa secundaria de jóvenes y adultos en edad extraescolar, expulsadas del sistema educativo durante las últimas décadas. Se vinculan al movimiento social, tienen un trabajo territorial muy fuerte y sus prácticas se fundamentan en las pedagogías críticas y la educación popular (Aguiló y Wahren, 2014). Para este ejercicio, elegimos dos bachilleratos populares a analizar, ubicados en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Uno funciona desde el año 2013 en el barrio de Floresta y el otro desde el año 2018 en Villa Lugano. Se articulan con otros bachilleratos populares que están bajo la órbita de la Dirección de Educación del Adulto y Adolescente del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires como Unidades de Gestión Educativa y Experimental. Esto les permite otorgar el título oficial de “Bachiller en perito auxiliar en desarrollo de las comunidades”. No obstante, son proyectos autónomos y funcionan de forma asamblearia y colegiada. También tienen autonomía en la conformación de su planta docente. Hasta el momento no existe una figura institucional que reconozca la figura de los educadores populares. Por esta razón, trabajan sin recibir un salario. Al articularse al movimiento social, tienen un vínculo político-pedagógico con los territorios. Esto los lleva a desarrollar proyectos sociocomunitarios en sus barrios. Estas actividades surgen como iniciativa de los estudiantes, muchos de ellos vecinos y afectados por las situaciones de inequidad y desigualdad, profundizadas por la pandemia del COVID-19 y la recesión económica. Bajo este contexto, surgen las ollas populares en estos dos bachilleratos. En ambos casos, funcionan los viernes. Brindan un plato de comida y bolsones de alimentos a las familias de la zona. Son experiencias de cuidado comunitario lideradas por estudiantes, graduadas y educadoras, donde se tejen redes de solidaridad con distintos sectores sociales e institucionales, más allá de su marco organizacional.

Nuestro problema de investigación

Queremos visibilizar un conocimiento fragmentado de mucha complejidad por el contexto actual, pero no pretendemos lograr con este registro alguna generalización.

En nuestras observaciones del campo de investigación emergen de las personas reflexiones fuertemente ligadas al hacer; algunas seguramente las sentimos más propias porque nuestros recorridos y trayectorias en el territorio dificultan la neutralidad; otras son resultado del diálogo con distintas personas que ayudan a hacer comunidad y que no siempre se encuentran dentro de la organización. Aquí nos encontramos con la falsa dicotomía entre sujeto y objeto. La mirada de quien investiga

MARIELA GUZMÁN
JESSICA E. FAJARDO CARRILLO

está mediada por un conjunto de percepciones y valores que hacen parte de una estructura social en conflicto (Cantisani y Nosoeto, 2020).

En ambas experiencias encontramos luchas que enfrentaron o enfrentan, cuestionaron y cuestionan tanto el neoliberalismo como las políticas públicas de cualquier tinte político. Al mismo tiempo aparece el reclamo y la exigencia de la intervención estatal para alcanzar y garantizar derechos que el mismo Estado en sus diferentes lógicas proclama. Es en esta tensión donde la autogestión y el sentido de “ser parte” de una organización comunitaria son la clave para subsanar con remiendos los vacíos que el sistema deja al descubierto.

Este trabajo se propone, con ambas experiencias, analizar el lugar protagónico que desempeñan los educadores y estudiantes en las distintas instituciones. Aparece en ambas investigaciones el cuidado como una responsabilidad social promovida desde acciones colectivas y la cuestión del cuidado comunitario que con su autogestión alcanzan en su labor cotidiana.

Se entiende que este acto de cuidar en el espacio comunitario es una tarea difícil de especificar, que incluye diferentes acciones, desde resolver la concreción de trámites sociales para las infancias (conseguir turnos, subsidios, programas, etc., para quienes educan, o incluso para abrazar cualquier causa satelital a la organización) o garantizar un plato de comida o un bolsón de alimentos para vecinos, hasta legitimar cada día su funcionamiento de origen: el de institución educativa. Estas situaciones ubican a los educadores y estudiantes en un rol también de cuidadores que por medio de la autogestión se posicionan como puentes entre el Estado y las poblaciones que asisten y asumen la interacción con aquellos diferentes actores que puedan contribuir con su intervención subsanando necesidades.

Ambas investigaciones exponen un aspecto en cuestión: el cuidado comunitario ejecutado mayormente por mujeres, en barriadas y poblaciones con vulneración de derechos. Este es un tema de reciente relevancia en los estudios feministas y de la economía popular, de la mano de Zibecchi (2022), Campana (2022), Guelman, Palumbo y Lescano (2021) y Batthyány et al. (2023). Las autoras se preguntan cómo los cuidados comunitarios devienen de las nuevas formas de trabajo productivo y reproductivo y los analizan desde la crítica situada a la división sexual del trabajo. Además, sus postulados rompen con las formas tradicionales de pensar las relaciones sociales en el sistema capitalista. Bajo esta mirada, el cuidado deja de ser pensado, exclusivamente, desde lo doméstico y lo individualizado para observar las experiencias de trabajo colectivas y territoriales y dónde se imbrican otras formas de educar.

Por otro lado, autores como Bottini, Veleda, Sosa, Sciarretta, Nabergoi y Freytes Frey (Bottini et al., 1-3 de octubre de 2018) plantean el cuidado no solo como problemática socioeconómica, sino también como ámbito de derechos. Lo fundamentan desde una confluencia entre el sentido de la economía feminista y la economía social-solidaria, anteponiéndose de manera comprometida desde una instancia contrahegemónica al propio sistema capitalista, porque discuten la primacía del mercado sobre la satisfacción de las necesidades humanas. La perspectiva que utilizan estos autores es la investigación desde que se trabaja y se cuida comunitariamente para la “sostenibilidad de la vida” y esto significa poner en el centro del sistema socioeconómico-político-cultural a las personas y no al capital. Estos autores nos advierten que, como seres interdependientes y por necesidad humana, en los diferentes momentos de nuestras vidas necesitamos de diversos cuidados, los cuales son fundamentales para nuestra supervivencia, sobre todo en algunos momentos claves como al inicio y al final de la vida o ante la presencia de algún tipo de carencia, discapacidad o enfermedad (Pérez Orozco, 2014; Rodríguez Enríquez, 2015).

En el mundo académico la orquestación de acciones comunitarias de cuidado en el interior de las instituciones ha provocado atención para su estudio o análisis. Logra por ahora un emergente interés, como se ha suscitado con otras áreas y aspectos del cuidado que sí lo demandan y que merecen profundizarse desde experiencias situadas.

Las acciones de cuidado en la organización comunitaria parecieran no ser tan visibles y suelen obviarse naturalizándolas como algo que surge y se amolda según los emergentes. Parecería ser porque el trabajo comunitario y sus acciones de cuidado se han interpretado desde una manera inorgánica, desordenada, desinstitucionalizada, que actúa en la informalidad. Se analiza incluso su existencia como subsidiaria a las distintas políticas gubernamentales del momento quedando sometida a ellas. Se suma a esta interpretación la limitación de su acción o acciones referenciadas solo a sectores sociales de menores ingresos con una base específica territorial, no generalizable a estratos sociales superiores. En territorio podemos registrar que el suministro de los cuidados es sostenido por instituciones estatales o comunitarias con o sin ayuda material y organizados por mujeres.

Esta situación pendular donde los educadores logran cuidar a otros desde su mediación con el Estado o con otros es al mismo tiempo una situación latente de descuidos hacia ellos mismos con diversa matriz e intensidad desde sus entornos, que forma parte del repertorio natural de significados. En tiempos de crisis, vemos situaciones de sobreexigencia y donde la división sexual del trabajo incide significativamente. Las experiencias educativas y sus formas de cuidado comunitario hacen que

las mujeres carguen con la responsabilidad física y mental de mantener el bienestar no solo de sus familias, sino también de los territorios. Muchas veces la culpa es el enclave moral que lleva a las educadoras a ocuparse del cuidado comunitario y descuidarse a sí mismas.

Desde el trabajo de campo se registra que estas personas demuestran tener expectativas de capacitación y jerarquización sobre su tarea, manifiestan interés por el reconocimiento de que valoren lo que hacen como oportunidad para acceder a una deseada estabilidad laboral (continuidad en el tiempo, seguridad accediendo a un trabajo formal, el deseo latente de un ingreso económico ajustado al reconocimiento de las condiciones en que cuidan-enseñan, etc.).

En estas experiencias el sentido estipulado al acto de cuidar y educar en el territorio junto a otras mujeres en trabajo colectivo lleva a registrar incluso nuevas formas de politicidad en torno al cuidado.

Estrategias de cuidado comunitario

Se registra un fuerte posicionamiento de mujeres con una vertiginosa multiplicación de acciones que aplican en respuesta a la vulneración de derechos. El trabajo colectivo se constituye en una respuesta material inmediata como un elemento significativo de cara a distintos proyectos sociales alternativos que se van entretejiendo ante el caos de las necesidades. En esta realidad muchas veces sin darse cuenta se construyen discursos y propuestas políticas que incluyen lo que se busca más allá de lo inmediato (Retamozo, 2011).

Hay una lectura política del mundo rutinario y cotidiano de las estudiantes y educadoras- cuidadoras que se va dibujando y desdibujando en clave pedagógica. Vemos el fortalecimiento de sujetos-sujetas y de los procesos colectivos en cuestiones de lo que se aprende de estas situaciones y de los saberes que allí se construyen. Hay notorias exigencias sobre sí mismas por lo que aún está haciendo falta aprender o por ese nuevo saber que necesitan pero que aún no ha sido imaginado, inventado y que anhelan concretar para una mejor eficiencia en la ejecución de sus acciones.

Frases como¹ “¿Por dónde empezar cuando la familia se acerca a pedir ayuda?”(expresión de una educadora del CDI N.º 2, registro en trabajo de campo, agosto del 2023); “Las familias nos necesitan, no podemos fallar somos puentes para el acceso a sus derechos” (expresión de una educadora del CDI N.º 5 registro de campo septiembre del 2023);

1 Anotaciones de la observación participante de la investigación “Estudio y análisis crítico de la compleja relación entre cuidado, educación y crianza para garantizar derechos en jardines municipales y Centros de Desarrollo Infantil en Escobar, Buenos Aires 2018-2022”.

“Representamos al Estado cercano, pero cuando el Estado no responde somos quienes conseguimos las respuestas desde otro lado” (expresión en una conversación informal de una docente del jardín municipal, registro de campo, septiembre del 2023).

Estas expresiones de las mujeres que abordan infancias en los CDI y jardines municipales de Escobar dan cuenta de la presencia de un razonamiento propio que impacta en sus intervenciones con pensamientos críticos y que subrayan en situaciones de sumisión el lugar del fastidio y hasta enojo, pero que lejos del conformismo se revelan desde un protagonismo donde se construyen como sujetas sociales con conocimiento liberador. La interpretación que se puede considerar sobre cómo actúan va ligada seguramente a los pensamientos de la corriente latinoamericana de educación popular. Ampliando esta consideración, las formas de interacción con las comunidades se dan desde un profundo sentido de reflexión y de *pedagogía crítica*, donde los oprimidos resisten ante un sistema neoliberal y de *educación bancaria* que establece asimetrías desde el territorio donde se nace queriendo condicionar desde el origen su destino. En el caso de las instituciones que abordan infancias, la complementariedad de ambos dispositivos surge por una demanda de familias vulneradas en sus derechos. La falta de servicios educativos en las primeras infancias en los barrios que se mencionan hace que aparezcan estas otras lógicas impensadas desde las regulaciones.

La convivencia de mecanismos con acciones similares y dispare permiten a las familias en comunidad lograr interpelarse por sus inequidades y reaccionar ante el Estado por más respuestas a sus necesidades. Se ha logrado desde un presupuesto participativo reclamar al estado municipal qué es lo que quieren para su barrio. Desde esos reclamos organizados se concretó la creación de un nuevo centro de salud, una plaza, calles asfaltadas e incluso el ingreso al barrio de transporte público.

Por otro lado, en las ollas de los bachilleratos populares de CABA vemos la arquitectura material y política de estudiantes y educadoras que están a cargo de las labores de la cocina. Ellas organizan las labores en conjunto y se referencian en la persona que está a cargo de coordinar las tareas. Cada una tiene la posibilidad y la autoridad de indicar cómo cocinar desde su saber reproductivo y de cuidado doméstico para procurar una contención digna y con pocos recursos.

Eso lo podemos ver en sus indicaciones:² “Cortá más chica la cebolla. No es bueno encontrar pedazos grandes cuando comés, no

² Anotaciones de la observación participante de la investigación “Análisis sobre las redes de cuidado tejidas alrededor de las ollas de los Bachilleratos Populares de Gestión Social y Cooperativa en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires”.

podemos cocinar con desprecio. Acá se cocina como cocinamos en casa, como siempre cociné para mis hijas” (expresión de una colaboradora de la olla de un bachillerato popular, registro de diario de campo, noviembre de 2023); “Cuando anoten en la lista [para recibir comida], hablen con las personas. Pregunten cómo se encuentran. Que sientan la calidez y así sabemos si están pasando por una situación complicada y le armamos un bolsón especial de alimentos” (expresión de la referente de la olla de un bachillerato popular, registro de diario de campo, diciembre de 2023).

Si bien la comunidad educativa y del barrio reconoce y valora el lugar de las referentes de las ollas, el agravamiento de la situación socioeconómica³ termina siempre por excederlas:

Estamos sin alimentos, cada día es más difícil cocinar y dar algo nutritivo. Anoche cociné una bondiola chica para mi hijo y para mí. No pude comer por la culpa, se me hizo un nudo en la garganta. No dejo de pensar en el hambre de mis vecinos (expresión de la referente de la olla de un bachillerato popular, registro de diario de campo, diciembre de 2023).

Antes de ser sujetas sociales y políticas de la educación popular, son cuerpos frágiles cargados de pensamientos y afectividades, y urgen ser cuidadas y contenidas por la sociedad y las instituciones en su conjunto.

La autonomía institucional y la representación del Estado

Se registra la autonomía como prácticas asumidas desde lo colectivo y de la urgencia de resolver situaciones que apremian. Hay un Estado de carácter contradictorio: sus acciones se debilitan porque hay procedimientos desde las diferentes áreas desarticuladas y por momentos hay una sobreactuación estatal en logros que no se sostienen en el tiempo. Se observa en las escuelas, la gestión desde un autogobierno producto de puestas en común, asambleas e incluso de rebeliones internas: allí aparece la autoorganización oscilante para remendar. Como espacios institucionales organizados comunitariamente sus lógicas están vinculadas a fundamentos de economía social y solidaria en contextos vulnerabilizados.

Por ejemplo, las ollas de los bachilleratos populares son espacios que lograron autonomía en el interior de las escuelas. Priorizan la necesidad de las familias asistidas sobre su propia estructura organizacional. Para garantizar la asistencia alimentaria, en ocasiones actúan inorgánicamente y se vinculan con distintos actores sociales e institucionales.

3 Producto de la situación de endeudamiento y ajuste económico.

Reprochan la burocracia en la toma de decisiones y disputan un lugar en la coordinación de las escuelas. A su vez, tienen una mirada crítica sobre los límites estatales. Saben que las políticas públicas no son suficientes para mantener condiciones dignas de trabajo. Además, entienden que las crisis alimentaria y de cuidados son producto de estructuras sociales desiguales e inequitativas. El trabajo en las ollas representa el territorio en las aulas de clase y desde allí se proponen actividades pedagógicas. Esto les permite a los educadores abordar los contenidos que corresponden al cooperativismo, el mutualismo y la economía social y solidaria. También permite transversalizar el género y el cuidado en las aulas de clase y pensar los feminismos populares. Eso lo podemos observar en la propuesta didáctica de las clases.

La autogestión, solidaridades y feminismos populares

La autogestión es un camino alternativo en la construcción de nuevas realidades sociales. Se suele entender la autoorganización separando las relaciones entre los sujetos de los efectos concretos de la acción colectiva. Se minimizan los resultados asociando a experiencias intersubjetivas. Se les resta valor y se las expone como efecto de experiencias únicas azarosas.

Sin embargo, nuestros registros dan cuenta de que son procesos autogestivos que resaltan las relaciones y ponen en segundo plano la producción y la obtención de ingresos. Lo que sí importa es la construcción de realidades dignas. Hay insistencia en lo vincular, en el diálogo y en el compañerismo que tiene sentido para concretar algo que no queda como mero discurso, sino que se concreta e impacta en el presente y proyecta hacia el futuro.

Es oportuno, para abordar lo impensable, el concepto de *factualización de alternativas*, propuesto por Luis Tapia (2008). Este autor expone que la factualización de alternativas es un arma de lucha dirigida a convencer al Estado y a la sociedad civil de la posibilidad de hacer, organizar, dirigir y vivir las cosas de otro modo (Tapia, 2008, pp. 60-61). En las instituciones que investigamos detectamos que estas organizaciones lo han desarrollado con el posicionamiento de sus mujeres y su capacidad no solo para interpelarse sobre la realidad que las desborda, sino para reorganizarse y dar respuesta.

La educación y el cuidado son los lugares de encuentro para definir lo común, aquello que las enlaza por necesidad pero también como una asociación y cofradía de mujeres. En palabras de la autora Marisa Fournier (2017), “los centros son marcas o nudos visibles de devenires territoriales que compartieron un problema y lo convirtieron en cuestión común”. Observamos y experimentamos que los problemas individuales se constituyeron en cuestiones sociales a responder colectivamente.

MARIELA GUZMÁN
JESSICA E. FAJARDO CARRILLO

El trabajo en red en búsqueda de soluciones permite la intervención de otros actores que no siempre son los mismos porque dependen de otras variables.

Esto se moviliza por un tejido de subjetividades y afectos por el “placer en y por el propio hacer cotidiano” (Quirós, 2008, p. 127) y que alimenta el *ethos* de una solidaridad más espontánea y relacional que institucional y organizacional. Por esta razón, nos parece oportuno abordar la noción de *territorio de las solidaridades enigmáticas*. En un artículo periodístico (traducido y publicado en Página/12), el filósofo Jacques Rancière narra el episodio cuando encontró a Michel Foucault resistiendo la represión policial junto a los huelguistas de Citroën. Este es el filósofo sin altavoz:

Estaba allí, sin necesidad, no para aportar a la lucha el conocimiento del sabio y la voz del filósofo sino para recorrer, a la inversa, el territorio de las solidaridades enigmáticas donde el pensamiento encuentra sus objetos y sus labores. Lejos de todas las racionalizaciones retrospectivas, es este enigma el que vale la pena profundizar (Rancière, 20 de junio de 2014).

Esto nos permite reconocer lo que va más allá de las instituciones educativas. Lo vemos con donaciones de mercadería que llegan de pequeños comercios o de iglesias a las ollas de los bachilleratos populares, por ejemplo. Es preciso reconocer el complejo entramado de las solidaridades que motivan a distintas subjetividades a participar y comprometerse con el cuidado comunitario y vencer presuposiciones que las etiquetan como medidas asistencialistas. Son escenarios de disputa donde el educar y la corresponsabilidad social y pública del cuidar se ponen en el centro de la escena.

Los feminismos populares tienen harto que decir al respecto. Para Claudia Korol (2020), son feminismos de base cuyo objetivo es transformar los vínculos que operan de forma individualista y acordes a las relaciones del mercado. También buscan romper con la lógica verticalista y autoritaria que se reproduce en las relaciones sociales. Sabemos que los jardines municipales CDI y los bachilleratos populares no se libran de ello. Es una lucha intestina donde las propuestas pedagógicas de cuidados comunitarios proponen romper la dicotomía entre la producción de mercancías y la reproducción de la vida, valorar el aporte de las mujeres y distribuir equitativamente el cuidado comunitario:

El trabajo no remunerado de las mujeres en la crianza y el cuidado de niños y niñas, jóvenes, adultos y adultas mayores es constitutivo del modelo de familia patriarcal, que además de no valorizarlo

y naturalizarlo, subestima el aporte de las mujeres en la vida social. Esto se repite a la hora del reparto de roles en las organizaciones. Las mujeres están encargadas de la cocina, las actas, el comedor popular o la huerta, los círculos de cuidado de niños y niñas, las tareas educativas. Más difícil resulta encontrar a las mujeres en los lugares de decisión y representación política, aunque de a poco se va tomando conciencia y se van abriendo espacios, en algunos casos de modo enérgico y en otros aceptando lo “políticamente correcto”, pero sin crear condiciones reales suficientes para que esto no signifique un gran sacrificio para las compañeras (Korol, 2020, p. 150).

Tramas
y Redes
Dic. 2025
Nº9
ISSN
2796-9096

Lo anterior conlleva otras formas de relacionarnos y de habitar los territorios con el fin de transformar las formas patriarcales de división social y sexual del trabajo que hacen que las mujeres de los sectores populares deban cargar con la responsabilidad doméstica y comunitaria de sostener la reproducción social de la vida.

Consideraciones finales

Esta escritura pone en escena a mujeres de sectores populares situadas en contextos con vulneración de derechos, que realizan prácticas de cuidados relacionándose con otros actores para descentrar los problemas y abrirlos comunitariamente. Estos vínculos en ocasiones exceden la estructura organizacional de estas instituciones educativas.

MARIELA GUZMÁN
JESSICA E. FAJARDO CARRILLO

En los espacios que se han investigado hay una necesidad de estas propias mujeres de definirlos en sus diferencias. En el caso de los jardines municipales y CDI, tratan de comparar sus acciones con las que realizan otras instituciones de orden más escolar. Consideran que desde lo distinto pueden legitimar su funcionalidad. Los proyectos territoriales y sociocomunitarios de los bachilleratos populares ganaron una autonomía en el interior de las escuelas y participan en la toma de decisiones.

En su labor rutinaria aparece un amplio universo de cuidados procurando solidaridades entre mujeres como si fuera una cofradía en donde cuidan y se cuidan. Aun así, en tiempos de enfermedad y recesión económica, la crisis educativa y de cuidados las excede. Observamos un proceso de fragilización física y espiritual, que demanda con urgencia el cuidado y la contención del conjunto de la sociedad y de las instituciones estatales.

Los vínculos definen los espacios en lo simbólico. Hay personas con una trayectoria en el lugar que les permite tener el privilegio de determinar roles y construir una visión compartida. Vemos la construcción y el reconocimiento de una política del cuidado desde la educación popular y los feminismos populares.

El inicio de estos espacios se dio con el desafío de superar tanto conflictos de orden individual como internos y externos, donde las diferentes crisis económicas y sociales habilitadas por latentes ideas neoliberales fluctuaron y fluctúan con diversa fuerza cada año.⁴

Estos espacios se conformaron desde la labor de cuidar en comunidad⁵ pero por lo registrado con el correr de los años y las distintas posturas políticas, que les han legitimado o les han prejuzgado, supieron afrontar desafíos y atestiguar sobre la importancia del cuidado comunitario⁶ como clave para reparar vulnerabilidades desde una significativa labor colectiva, donde la fuerte presencia de estas mujeres se constituye en la voz de quienes están en profunda situación de desigualdad. Hay una deuda constante en el territorio por el reconocimiento de lo que hacen para que accedan a una justa compensación económica.

Estos espacios educativos son también espacios de cuidado, son dos caras de una misma moneda que no pueden separarse y que precisamente por ser así, siempre logran enseñar que el que aprende se sienta valorado y al mismo tiempo cuidado.

Las demandas planteadas en este escrito se relacionan con la necesidad del justo reconocimiento de las tareas que realizan y que a nuestro entender tienen capacidad redistributiva de desfamiliarizar en lo que a cuidados de niñas, jóvenes y adultes refiere. Sin embargo, a pesar de convertirse en un trabajo comunitario persiste la feminización de su carga.

Entendemos que las organizaciones de cuidados comunitarios como las que hemos abordado no son sustitutivas de lo escolar. Sin embargo, la situación actual en la que se encuentran las niñas, las jóvenes y las adultes en los márgenes de la pobreza y la indigencia convierte a estos espacios de cuidado comunitario en puntos centrales e indispensables para la reproducción de vidas más dignas.

Palabras de cierre

Estos espacios de cuidado comunitario, sean jardines municipales, centros de desarrollo infantil o bachilleratos populares, son como las cajas

⁴ Esto lo pudimos ver en la crisis del 2001 y en el ajuste y endeudamiento neoliberal de la última década.

⁵ Cuidar en comunidad como una acción aprendida de las mujeres en estos espacios, que es resonante hacia el afuera e involucra a otras a hacerlo.

⁶ El cuidado comunitario como una acción asociada a lo colectivo donde el círculo del cuidado no tiene principio ni fin. “*Te cuido, me cuidas y nos cuidamos*”: en un sentido donde lo común que se tiene es el de velar y proteger para vivir en comunidad.

japonesas:⁷ cada caja es única y, por ello, su modo de abrirse hacia los contextos donde se sitúan también lo es. Cada caja se fabrica con distintos niveles de complejidad, cada espacio se ha constituido en una configuración distinta de problemáticas; sin embargo, hay una matriz similar que las constituye en espacios de cuidados comunitarios.

Los modelos simples de las cajas japonesas apenas requieren dos o tres pasos para abrirlas, mientras que los modelos más complejos precisan un mínimo de mil movimientos. Con la resolución de conflictos que se suscitan en el interior de las organizaciones sucede algo similar: cada situación es única, sea cual sea su complejidad, porque requiere de una estrategia de intervención que también es única y que ha sido reconocida con el correr de los años, singularmente pensada y ejecutada por mujeres rebeldes que aún luchan y resisten reparando injusticias.

Queda hasta aquí expuesta la discusión acerca del reconocimiento y la protección social que necesitan estas mujeres. Además se plantea el rol de las organizaciones comunitarias de cuidados en territorios empobrecidos o en indigencia, que se constituyen en bisagra para reparar la ausencia parcial o total de los diferentes estados.

Referencias

- Aguiló, Victoria y Wahren, Juan (2014). Los bachilleratos populares en Argentina como “campos de experimentación social”. *Revista Argumentos*, 27(74), 97-114. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-57952014000100005
- Batthyány, Karina et al. (2023). Cuidados comunitarios e infraestructura del Cuidado. Aportes para su visibilización. En Roxana Mazzola (comp.) *Infraestructura del Cuidado en Argentina y América Latina. Conceptualización, brechas, inversión y políticas* (pp. 291-310). Buenos Aires: Prometeo.
- Bottini, Alberta et al. (1-3 de octubre de 2018). El cuidado y la cooperación social: estrategias colectivas desde el campo de la economía social y solidaria [Ponencia]. *Quinto Congreso de Economía Política*. Buenos Aires, Argentina. <https://repositorioccc.omeka.net/items/show/379>

MARIELA GUZMÁN
JESSICA E. FAJARDO CARRILLO

⁷ Nos referimos a las cajas japonesas Himitsu-bako. El concepto de estas cajas rompecabezas se originó a principios del siglo XIX en la región de Hakone (Japón), donde se regalaban como recuerdo a la gente que visitaba las termas de la zona. Su creador fue Ryugoro Okawa. Se trata de un tipo de caja que solo puede abrirse a través de una serie de movimientos muy precisos. Algunas cajas únicamente requieren deslizar pocas piezas hasta el lugar correcto; otras obligan a realizar movimientos milimétricos en cada una de sus piezas.

- Cantisani, Alejandro y Nisetto, Luciano (2020). Teoría crítica. En Luciano Nisetto y Tomás Wieczorek (dirs.) *Métodos de la teoría política: un manual* (pp. 165-179). Buenos Aires: IIGG, CLACSO.
- Campana, Julieta (2022). Trabajo y cuidados en la economía popular: desigualdad, estrategias colectivas y disputas políticas en torno a lo común. *Argumentos*, (26), 155-185. <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/206834>
- Fournier, M. (2017). La labor de las trabajadoras comunitarias de cuidado infantil en el conurbano bonaerense ¿Una forma de subsidio de “abajo hacia arriba”? *Trabajo y Sociedad*, 28, 83-108. <https://www.redalyc.org/pdf/3873/387349334005.pdf>
- Guelman, Anahí y Palumbo, María Mercedes (2018). *Pedagogías descolonizadoras: formación en el trabajo en los movimientos sociales*. Buenos Aires: El Colectivo, CLACSO.
- Guelman, Anahí; Palumbo, María Mercedes y Lezcano, María Laura (2021). Contextos y ámbitos del trabajo comunitario de cuidados: una perspectiva interseccional desde los movimientos populares. *Estudios del trabajo*, (62), 2-29. <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/164513>
- Korol, Claudia (2020). Feminismos Populares. Las brujas necesarias en los tiempos de cólera. En Claudia Korol (comp.), *Feminismos populares: pedagogías y políticas* (pp. 15-26). Buenos Aires: El Colectivo.
- Mazzola, Roxana et al. (2023). Programa de Infraestructura del Cuidado: el caso del Ministerio de Obras Pública de Argentina. En Roxana Mazzola (comp.) *Infraestructura del Cuidado en Argentina y América Latina. Conceptualización, brechas, inversión y políticas* (pp. 143-180). Buenos Aires: Prometeo.
- Perez Orozco, Amaia (2019). *Subversión feminista de la economía. Sobre el conflicto capital-vida*. Madrid: Traficantes de sueños.
- Quirós, Julieta (2008). Piqueteros y peronistas en la lucha del Gran Buenos Aires. Por una visión no instrumental de la política popular. *Cuadernos de Antropología Social*, (27), 113-131. <http://revistascientificas.filq.uba.ar/index.php/CAS/article/view/4332>
- Rancière, Jacques (20 de junio de 2014). Un filósofo sin altavoz. *Página/12*. <https://www.pagina12.com.ar/diario/suplementos/soy/subnotas/3485-446-2014-06-20.html>
- Retamozo, Martín (2011). Movimientos sociales, política y hegemonía en Argentina. *Revista Polis*, 10(28), 243-279. https://www.memoaria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.7435/pr.7435.pdf
- Rodríguez Enríquez, Corina (2015). Economía feminista y economía del cuidado: aportes conceptuales para el estudio de la

- desigualdad. *Revista Nueva Sociedad*, (156), 30-44. <https://biblat.unam.mx/hevila/Nuevasociedad/2015/no256/3.pdf>
- Rosemberg, Diego (2015). Ni estatales ni privadas: escuelas de gestión social. *Le monde diplomatique*, (36), I-IV. <https://www.eldiplo.org/wp-content/uploads/2022/09/UnipeN36.pdf>
- Tapia, Luis (2008). *Política Salvaje*. La Paz: CLACSO, Muela del diablo, Comuna.
- Zibecchi, Carla (2022). El cuidado comunitario en Argentina en tiempos de COVID-19: prácticas preexistentes y respuestas emergentes. *Investigaciones feministas*, 13(1), 103-114. <https://dx.doi.org/10.5209/infe.77875>

Tramas
y Redes
Dic. 2025
Nº9
ISSN
2796-9096

MARIELA GUZMÁN
JESSICA E. FAJARDO CARRILLO