

# PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES EN UNA ASOCIACIÓN DEL SECTOR INFORMAL

Asociación mercado de las pulgas de San Alejo  
del trabajo informal a la economía solidaria

CARDOZO RINCÓN, Y., CLEVER AVELLANEDA, G., ESPEJO GONZÁLEZ, C., MUÑOZ, C. & RODRÍGUEZ VARÓN, M.<sup>1</sup>  
Universidad Piloto de Colombia

## RESUMEN

Recibido: 30/01/09  
Aprobado: 30/05/09

Esta investigación se realizó en el marco del paradigma emergente, a través de un estudio cualitativo y tuvo como fin identificar las prácticas organizacionales que se dan en una asociación de trabajadores del sector informal. Se observa cómo los miembros de esta asociación rescatan el patrimonio material e inmaterial que su actividad económica aporta tanto a los miembros de la asociación como a la ciudad; se resalta la importancia del vínculo entre los trabajadores y la comunidad y la integración al mercado de población vulnerable y excluida del mercado laboral. La asociación despliega prácticas organizacionales alternativas, que se configuran como resistencia a los modelos predominantes del contexto laboral capitalista y como respuesta a las diferentes amenazas y oportunidades presentadas durante su desarrollo como asociación. Entre estas prácticas organizacionales encontramos estrategias de gestión tales como redes de apoyo, autogestión, acción conjunta, prácticas autodidactas, entre otras, las cuales hacen parte de la racionalidad propia de las prácticas enmarcadas dentro de la economía solidaria.

## ABSTRACT

This research was made from the emerging paradigm, through a descriptive qualitative study, with the purpose of identifying the organizational practices existing in an association of informal sector. The members of this association by means of its economic activity rescue the material and immaterial patrimony that their activity

brings to association's members and the city. It is emphasized the importance of the link between members and the community, and the integration of vulnerable population and people excluded from the labor market to the association. According to results we found that the association unfolds alternative organizational practices, that are configured like resistance to the predominant models of working context and as a response to the different threats and opportunities presented during its development like association. Among these organizational practices there are management strategies such as support networks, self-management, joint action, self-taught practices, which constitute the particular rationality of the practices classified within solidarity economy.



### Palabras claves:

Psicología organizacional, psicología crítica, prácticas organizacionales, organización solidaria, asociación, informalidad, resistencia.

### Keywords:

Organizational Psychology, Critical Psychology, organizational practices, solidary organization, association, informality, resistance.

## INTRODUCCIÓN

Históricamente Colombia ha vivido inmersa en una economía en la que el desempleo ha sido una realidad crítica; un ejemplo es que el desempleo abierto pasó del 7,8% en 1993 al 20% en 1999 (Los de abajo, 2000), es decir, que tres millones de personas no se encuentran laborando o, por el contrario, están en condiciones laborales precarias, trabajando más de 12 horas, recurriendo al trabajo informal, y en muchos casos sin las condiciones mínimas de seguridad social, lo cual muestra un panorama oscuro para los ciudadanos.

El gobierno, buscando mantener una tasa de desempleo “adecuada”, ha desarrollado diferentes estrategias, como las implementadas en el marco del neoliberalismo; su propuesta de desarrollo continuo justificó la apertura económica y flexibilización laboral y, lo que es más preocupante, hubo un crecimiento económico centrado únicamente en el 3% de la población más rica mientras que el resto de la población sigue viviendo una crisis del empleo.

A partir de los años noventa la apertura económica influye significativamente en el empleo, ya que las empresas pasan de una estructura de producción interna hacia una producción transnacional. En este marco, se abandona la política industrial y agropecuaria y se adopta una política de exportación, la cual únicamente beneficiaría a las empresas que tienen la capacidad de crear alianzas y dominar los mercados financieros, y excluye a los pequeños productores. Esto llevó a que el trabajo laboral formal y el empleo productivo tendieran a reducirse significativamente y por ende las actividades de rebusque o informalidad como el comercio callejero y de servicios comunitarios, personales y sociales aumentaron llegando a un 54% (Los de abajo, 2000). Durante este período se crea la Ley 50, amparada en la idea de flexibilizar el trabajo para aumentar la competitividad y la productividad, con la cual se aumentan las causales para despido colectivo, lo cual ocasionó que los costos laborales disminuyeran a costa del agravamiento de la problemática del desempleo. Así, los industriales buscan disminuir costos pero “[no] están dispuestos a aportar ni un mínimo de sus ganancias para un desarrollo equitativo” (Los de abajo, 2000, p. 184)

Se observa que, por lo anterior, ninguna de las estrategias impuestas por el gobierno ha sido satisfactoria a la hora de disminuir las tasas de desempleo, lo que lleva a aumentar los niveles de informalidad y las complicaciones que esta conlleva, como la invasión al espacio público a causa de la concentración de comerciantes, congestión, contaminación, deterioro e

inseguridad en el sector donde se ubican.

De otro lado, según la OIT, la falta de protección social se convierte en una característica definitoria de la economía informal y en un aspecto crítico de la exclusión social; así, quienes se encuentran en este sector son los más necesitados de bienestar y protección, no solo por su inestabilidad laboral y la inseguridad de ingresos, sino también porque afrontan mayores riesgos para la seguridad y la salud (OIT, citado por Echavarría, S. 2002). En este sentido, ante las reiterativas crisis económicas del país y de Latinoamérica, evidenciadas en el aumento del desempleo, la caída y el estancamiento de la producción y el endeudamiento de los países, que se reflejan a nivel micro en el desmejoramiento de las condiciones de vida de las personas, especialmente la población más vulnerable, se generan estrategias de participación económica a través del autoempleo y trabajo informal, estrategias que en muchos casos trascienden el ámbito individual confluyendo en redes y tejidos urbanos (Herrera & Morales, 2005). Con la recuperación de la colectividad y de las relaciones sociales a través de redes, se busca reivindicar los derechos que han ido perdiendo los trabajadores ante las realidades excluyentes que se imponen en la sociedad contemporánea, y gestionar mejores condiciones de vida.

Estas redes sociales son articulaciones espontáneas, dadas por la necesidad de las personas de construir procesos de apropiación de los espacios locales urbanos, donde se puedan reconocer como partícipes en la construcción de sus realidades, a partir de la capacidad que poseen para organizarse y hacer frente a la implantación de las lógicas de exclusión (Herrera & Morales, 2005).

Frente a las problemáticas relacionadas con el sector informal, como la falta de un lugar para trabajar, invasión del espacio público y condiciones laborales precarias, se torna necesario indagar sobre las estrategias de consolidación de relaciones entre los trabajadores, como un primer paso en el proceso de configuración de prácticas de asociación y organización de las comunidades, que los lleve hacia el empoderamiento en su actividad económica y a la supervivencia en un mercado hostil; este fenómeno de asociación y organización es un indicador de desarrollo económico y social de las poblaciones vulnerables del sector informal.

De esta manera, y teniendo en cuenta la necesidad del sector informal de organizarse, encontramos pertinente abordar el concepto de prácticas organizacionales desde la perspectiva

de la psicología organizacional emergente.

Los clásicos de la Teoría de la Organización, como Henry Fayol, Frederick Taylor, F. W. Money y Lyndall Urwick, estuvieron interesados en los problemas de la dirección práctica, por lo tanto su pensamiento principal estaba orientado a los procesos de planificar, organizar, mandar, coordinar y controlar; además registraron las bases de muchas técnicas de organización modernas, como la dirección por objetivos, sistemas de planificación y control racional. Estos aportes configuraron el modelo de la organización desde la metáfora de la máquina, que enfatiza el funcionamiento de la organización a partir de un orden jerárquico (Morgan, 1998).

Sin embargo, Rodríguez, citado por Valenzuela (2002), dice que la organización es por excelencia el escenario social para la expresión cabal de la actividad económica, derivada de la lógica del mercado. Los aportes de la escuela de las relaciones humanas conducen a la idea de que la organización no es un agregado de individuos aislados sino un conjunto de una variedad de grupos, cuya mayor necesidad es la "solidaridad social" (Dávila, 2001, citado por Valenzuela, 2002), pudiendo ser esta satisfecha únicamente en el contexto grupal. Valenzuela (2002) señala cómo las empresas "exitosas" se distinguirán de las demás porque cuentan con una cultura definida, capaz de satisfacer a clientes y empleados por igual; define la "cultura corporativa" como la herramienta que la gerencia utiliza para movilizar diferentes conjuntos de valores, metas y visiones con el fin de destacar y motivar a los empleados. De esta manera se crearía dentro de la empresa el "orden social" idóneo de cooperación centrado en los objetivos de la compañía y beneficiando psicológicamente a los empleados.

Por otro lado, en la década de los setenta emergen nuevos modelos organizacionales enmarcados en un nuevo paradigma. Este cambio de paradigma busca, por una parte, complejizar y enriquecer la manera como se comprende la organización, incorporando conceptos como identidad, conflicto, subjetividad y cultura; y de otro lado, contribuir al cambio de las organizaciones a través de una autotransformación democrática y reflexiva (Tsoukas, 1994, citado por Valenzuela, 2002).

La anterior concepción de la organización, en la que se reconoce la necesidad de transformación de las organizaciones a partir de procesos reflexivos, es compatible con una nueva forma de entender las organizaciones y que algunos autores denominan paradigma emergente (García, 2009). Con base en este paradigma, el conflicto no se reduce a las relaciones inter-

personales entre los trabajadores, sino que es inherente a la realidad organizacional en tanto la organización se concibe, desde esta perspectiva, como la construcción de un orden social en el que ciertas prácticas y discursos terminan imponiéndose y legitimándose a través de estrategias de poder de unos grupos sobre otros. El conflicto es resultado, por tanto, de aquellos intereses excluidos del orden social resultante y que entran en tensión con las lógicas dominantes. Desde esta perspectiva se entiende que la realidad es socialmente construida, es decir, las interpretaciones que las personas tienen acerca de la realidad organizacional son producto de significados que se han vuelto hegemónicos y que a su vez se manifiestan en prácticas y discursos (García, 2007).

De esta manera las organizaciones se configuran como contextos donde la gente intersubjetivamente construye significados alrededor de su actividad laboral, constituyendo así la realidad organizacional y la identidad laboral de los miembros que la conforman (García, 2006).

Estos significados socialmente construidos constituyen la cultura organizacional, la cual se manifiesta en rutinas, normas y patrones de comportamiento que se han naturalizado e introyectado a partir de las interacciones de los miembros de la organización y que de algún modo brindan un sentido al presente y mantienen el orden social. Sin embargo, como se señaló, este orden no significa ausencia de conflicto; en ocasiones la profundización del conflicto conduce a que este se haga más evidente, llevando a dificultar que los significados compartidos le continúen brindando un sentido al presente; por lo cual es pertinente reevaluarlos y cuestionarlos en la medida en que estos interfieran en los procesos y no ofrezcan la posibilidad de brindar mejoramiento en la continua búsqueda de la eficacia, calidad de los productos, bienestar de las personas, etc. El conflicto entonces es el motor del cambio hacia nuevas formas que permitan resolver la tensión.

En tal sentido, este trabajo se aborda desde una perspectiva emergente, entendiendo a la organización como un producto de significados construidos socialmente, que se manifiestan en prácticas y discursos. Se pretende por tanto comprender la realidad organizacional desde los discursos de los trabajadores, teniendo presente que buscan, a través de la asociación, satisfacer necesidades que de manera individual serían difíciles de alcanzar, por lo que optan por construir su proyecto de vida al margen del mercado laboral formal, que en muchos casos los ha excluido y en otros no logran satisfacer sus necesidades de autodeterminación.



# MÉTODO

## Tipo de estudio

Esta investigación se basó en una metodología de tipo cualitativo y se utilizaron las técnicas de observación participante, grupo de discusión y entrevistas a profundidad, con el fin de conocer los significados que las personas construyen alrededor de su trabajo en la asociación y comprender las prácticas organizacionales que despliegan para responder a las demandas del contexto.



## Participantes

La investigación se desarrolló con la población de trabajadores de la asociación del mercado de pulgas de San Alejo de Bogotá, identificada por ser una asociación del sector informal. La selección de la población se realizó a través de muestreo por conveniencia utilizando la técnica bola nieve, donde el sujeto uno nos relacionó con los demás participantes quienes debían cumplir con las siguientes características: estar vinculado con la asociación, antigüedad mínima de 2 años y ocupar un cargo dentro de la asociación. En la tabla 1 se pueden observar las características de los 8 participantes.

TABLA 1. Características de la muestra.

Informante 1	Coordinador y expositor, ingresó a la asociación hace 10 años, se dedica a la artesanía, productos típicos y también piedras preciosas.
Informante 2	Expositor, ingresó hace aproximadamente 20 años, se dedica a la venta de artículos antiguos.
Informante 3	Coordinador y expositor, ingresó a la asociación hace 22 años, su especialidad son las antigüedades.
Informante 4	Coordinador y expositor, ingresó a la asociación hace 18 años, su especialidad son objetos raros y curiosos tanto antiguos como modernos.
Informante 5	Administradora del edificio de gestión del mercado, ingresó hace 8 años, sus funciones son logística, mantenimiento de las oficinas y atención al cliente.
Informante 6	Secretario de la asociación, ingresó hace 25 años, maneja archivos, carpas, digitación.
Informante 7	Asistente de proyectos especiales, ingresó aproximadamente hace dos años, maneja gestión de proyectos, atención al público, diseño de página web.
Informante 8	Presidenta de la asociación, ingresó hace aproximadamente 19 años, maneja las relaciones públicas, gestión de proyectos y eventos; es la encargada de la administración y coordinación del mercado.

### Procedimiento

Inicialmente nos contactamos con el vicepresidente de la asociación; a partir de este encuentro se realizaron tres entrevistas a profundidad y un grupo focal integrado por cuatro personas; dichos encuentros se grabaron en audio o video y adicionalmente se realizaron diversas observaciones en el mercado durante los días de actividad de este.

A partir de estas entrevistas se realizó el análisis de discurso a través de la codificación y clasificación de la información por temas, se identificaron los patrones en los discursos mediante la construcción de matrices de sentido, que permitió triangular la información, y se reconstruyó el sentido del texto producido por el grupo, a partir de las categorías emergentes.

## RESULTADOS

Culminado el análisis de los discursos obtenidos en las entrevistas, se encontraron 35 subcategorías, las cuales se agruparon en cinco categorías emergentes.

### Origen

En esta categoría se evidencian los comienzos de la asociación, a partir de la iniciativa de un grupo de personas interesadas en encontrar otra entrada económica y vender antigüedades, iniciativa apoyada por el alcalde Augusto Ramírez Ocampo (1982-1984) quien veía en el mercado, según los entrevistados, una posibilidad económica y no un problema social, fomentando así la organización de los vendedores con el nombre de Asociación Mercado de Pulgas de San Alejo. En el transcurso de los años la población aumentó aproximadamente en 500 familias, a través de dos tipos de *vinculación*; el primero se da gracias a comunicación voz a voz, que lleva al ingreso de amigos o conocidos a la asociación; el segundo es un vínculo más formal que lleva a diferentes personas a presentarse a la asociación interesadas en vincularse a la actividad económica del mercado, caracterizada por la venta de artículos tradicionales en el espacio público; los dos tipos de vinculación se caracterizan por el ingreso de socios que presenten afinidad hacia la misión del mercado y su impacto social.

El mercado de las pulgas se empieza a consolidar desde el momento en que sus miembros sienten la necesidad de organizarse a través de un carné entregado por la alcaldesa Amparo Jaramillo, el cual los identificaba como vendedores del mercado. Desde este momento se dio inicio a las primeras políticas del mercado en cuanto a horarios, tiempo de permanencia, requisitos de membresía, sanciones, y se generó la primera junta directiva. Desde sus comienzos en la asociación se gesta una estructura la cual se analizará a continuación.

### Estructura de la asociación

La estructura de la asociación es cambiante, y a medida que ha ido creciendo se ha consolidado.

Durante el desarrollo se observa cómo el conflicto ha dinamizado las prácticas organizacionales de la asociación; en este sentido se resalta la crisis del mercado con la administración del año 1999, que se caracterizaba por el inadecuado manejo económico, conflictos de poder, administración centralizada y autocrática, lo cual dificultaba la comunicación, anulaba la participación de los asociados y mantenía estático el desarrollo y estructura de la misma. Esto llevó a que algunos asociados empezaran a apropiarse de su rol de gestores de su propia organización, buscando recuperar el mercado, a través de la depuración de la contabilidad e implementación de los requisitos legales de la asociación, como primer paso para la elección de una nueva junta con un poder legítimo y representativo que por consiguiente generara la autonomía como mercado. La nueva junta implementó nuevas estrategias de organización, dividió el mercado por zonas con su correspondiente coordinador, lo cual mejoró la comunicación; se implementó el uso de comités de trabajo y se modificó en parte la estructura de la asociación, motivando la participación de todos los asociados, proceso que se llevó a cabo junto con capacitaciones. También se promovieron actividades de integración que fortalecieran los vínculos entre los asociados.

La junta directiva es elegida democráticamente en una asamblea general en la cual participan la totalidad de los asociados.

La estructura de la junta del mercado de San Alejo está definida por los roles que se desempeñan en la gestión administrativa, como presidente, vicepresidente, secretario, tesorero, coordinadores, asesor de proyectos y administrador; aunque los roles se encuentran bien definidos, las funciones son flexibles, es decir, las personas realizan diferentes actividades así estas no sean inherentes al cargo; según los miembros de la junta, la gestión realizada durante toda una semana en la oficina, trabajo que parece invisible, se ve reflejada durante los festivos en la exposición de artículos, en la innovación de productos y en los eventos culturales que buscan fortalecer el vínculo con los visitantes y con los asociados.

### Estrategias de gestión

Se entiende como estrategias de gestión las prácticas y proyectos que permiten fortalecer y orientar al mercado, dando respuesta a las necesidades y exigencias del contexto. Como estrategias encontramos la *misión del mercado* la cual está orientada al apoyo de la población vulnerable y al rescate de la memoria material e inmaterial de la ciudad; en este sentido, la asociación tiene como prioridad el bienestar integral de sus asociados generando un espacio que les permita exponer sus productos, para posibilitar un modo de vida que satisfaga sus necesidades materiales; sin embargo, este bienestar no se concibe exclusivamente desde el punto de vista económico, sino que se trata de que logren cumplir de igual manera necesidades culturales, sociales, personales, a través de diferentes actividades que incentivan la convivencia y el desarrollo personal. Respecto a la *visión*, San Alejo se proyecta como la empresa asociada más grande del país con estrategias de superación de vida que se repliquen tanto en los asociados como en la comunidad en general, de manera que se logre tener un reconocimiento a nivel nacional e internacional. Entre las estrategias de gestión también se destacan las *prácticas autodidactas* orientadas a identificar aspectos claves como las demandas que el contexto global y competitivo les exige como organización, a través de la lectura atenta y constante del entorno social, cultural y económico y la actualización de métodos y prácticas para la implementación de estrategias de afrontamiento sustentadas en una cultura de aprendizaje y formación continua de todos los asociados, configurando así una práctica de gestión del conocimiento que fortalece la autonomía del mercado en todas sus dimensiones. Las prácticas autodidactas se materializan gracias a las alianzas y las *redes de apoyo* de la asociación configuradas a nivel interno con los asociados, sus familias y la junta, entre quienes se evidencian vínculos sólidos que permiten que se conciban como comunidad alrededor de objetivos compartidos; y a nivel externo con clientes, amigos y alianzas estratégicas con universidades, representantes políticos y entidades del Estado, desde las cuales se establecen lazos que posibilitan el apoyo mutuo a través, por ejemplo, de capacitaciones y asesorías especializadas, siempre bajo una concepción de ganancia; este es un vínculo que, en sus propias palabras, se establece con base en la confianza, mas allá del interés económico.

El desarrollo de la *planeación estratégica* se ha dado en dos fases, la primera con un estudio de control realizado por los estudiantes de una universidad de Bogotá, quienes definieron el perfil de visitantes del mercado con la información

que aportaron los expositores sobre sus clientes frecuentes. La segunda estrategia fue la implementación de una agenda de eventos culturales, buscando atraer al cliente a través de la oferta de diversidad culinaria y comercial, de eventos artísticos, y el apoyo a grupos artísticos y culturales emergentes que representen el patrimonio inmaterial de la ciudad, lo cual se ha configurado en la principal *estrategia de mercadeo*.

Respecto a la *gestión económica*, encontramos que no está enfocada a la acumulación de capital ya que, por su naturaleza de organización sin ánimo de lucro, las ganancias semestrales se utilizan en el autosostenimiento administrativo y en el ahorro para la repartición equitativa entre sus asociados; invierten un rubro importante en la capacitación y sostenimiento del centro de gestión, es decir, la oficina en la que se planea durante la semana.

### Significado del mercado

Esta categoría hace referencia al *vínculo afectivo* que tienen los miembros con el mercado, ya que no están allí solamente por el beneficio económico, sino por el bienestar personal que sienten trabajando en San Alejo, pues este se consolida como un espacio de construcción de una identidad social, reconociéndose cada uno de los asociados como miembros de una *familia*; este vínculo emocional es producto de la promoción y vivencia de valores encaminados al beneficio común, contención emocional, proyección, unión y vínculo seguro, facilitando la resolución de los conflictos propios de una familia. De esta manera, el mercado se integra a la vida cotidiana de sus integrantes consolidando una afiliación legítima en la que se extraña y anhela la participación en el mercado. Adicional a esto, el vínculo se extiende a sus redes de apoyo y clientes ya que se considera como *familia San Alejo* a todo aquel que simpatice y comparta su forma alternativa de trabajo asociado y su función dentro de la ciudad.

Además el mercado representa una *opción de vida económica, cultural y social*, donde no se beneficia exclusivamente al expositor sino a toda su familia; es una alternativa económica o solución frente a la crisis, es una forma de vida en la que por medio de sus habilidades y oficios los trabajadores han logrado cumplir sus objetivos tanto personales como colectivos. Dichos oficios y artes que recogen una gran tradición, junto con su participación organizada en la asociación, han llevado a que el mercado de pulgas de San Alejo sea considerado como *patrimonio cultural de Bogotá*, constituyéndose como identidad y esencia de la ciudad y así mismo como reflejo de la cultura de todo el país, como cuarto de San Alejo, como museo donde se guardan los





“recuerdos inolvidables” como dice su eslogan, donde se alojan esas cosas que pueden servir en algún momento y que representan su memoria colectiva. Estos productos se caracterizan por su diversidad, calidad y singularidad, y por su significado y tradición se diferencian de los que se venden en la calle; en general el mercado ofrece dos tipos de productos: el primero es el artículo reciclado, recuperado y restaurado, el cual tiene un valor cultural y sentimental para la sociedad; el segundo es el producto elaborado a mano, que da cuenta de todo el proceso de elaboración, dando un valor agregado al producto por su calidad, tradición y originalidad.

De otro lado, y en congruencia con la misión del mercado, se evidencia una alta responsabilidad con el *impacto social*, reflejado en el compromiso de los asociados con la población, en especial con la generación de trabajo para pequeños microempresarios, desplazados, madres cabeza de familia, quienes por medio de sus habilidades artesanales pueden encontrar una alternativa económica estable.

#### Amenazas y debilidades

En esta categoría se analizan las situaciones que afectan y que de alguna manera podrían llegar a desintegrar al mercado; una de las amenazas que se evidencian es la competencia relacionada con las ventas ambulantes a la salida del mercado y el tema de seguridad en relación con los habitantes de la calle que aprovechan la afluencia de clientes para entrar y robar a los asociados y a los clientes; de esta manera el mercado se ve afectado en su imagen. La seguridad social de los asociados es otra amenaza ya que la mayoría de ellos cuentan con el servicio de salud del Sisben que no encuentran tan satisfactorio, y además se encuentran debilidades en relación con el manejo de riesgos profesionales.

Otra amenaza que se viene trabajando en la asociación es la falta de una mayor participación

activa; en este punto la junta directiva ha implementado la estrategia de resignificar el concepto de “rosca”, invitándolos a pertenecer a ella ya que es una “rosca abierta”; la hacen ver como la oportunidad de aportar en los diferentes espacios de toma de decisiones, de participar en las capacitaciones. Con esto se busca generar incentivos para el aporte de todos al desarrollo de la comunidad de una forma democrática.

Por último, las dos amenazas que generan mayor incertidumbre e inestabilidad para la continuidad de la tradición del mercado son, desde su punto de vista, la globalización económica y el proceso de reubicación. El primer punto se evidencia al incrementarse el comercio en las grandes ciudades aumentando la competencia para organizaciones tradicionales como San Alejo; esto tiene repercusiones en la percepción del asociado y su familia frente a las dificultades económicas del mercado, que afectan la continuidad de la actividad económica y por ende el legado generacional en la fabricación, restauración y comercialización de los productos. En segunda instancia, la ubicación actual ya que el mercado no tiene un terreno propio donde realizar su actividad económica, hecho que los ha llevado a vivir tres procesos de reubicación; actualmente se encuentra ubicado en el parqueadero de la carrera 7 con calle 24, terreno que está en proceso de extinción de dominio; el Museo de Arte Moderno también lleva a cabo un proceso legal para adquirirlo. Se observa que las dos entidades presentan una condición en común para acceder al terreno, que es el aporte cultural a la ciudad, el mercado enfocado al rescate del patrimonio cultural de la ciudad y el museo a la representación del arte moderno; sin embargo, el mercado argumenta que ha realizado el pago de arriendo por más de \$700.000.000, y además que el mercado representa el sustento de 500 familias. Estos son argumentos importantes de la asociación para defender su derecho a conservar el terreno.

En síntesis, la asociación mercado de pulgas San Alejo es una organización solidaria de gran aporte social, económico, cultural y turístico para la ciudad de Bogotá, por lo cual fue declarado patrimonio cultural, gracias a su continuo y arduo trabajo desde hace 25 años. La consolidación del mercado se da a partir de los valores personales y familiares de los socios, como la solidaridad, el amor por la labor, el compromiso con el aprendizaje continuo y su perseverancia

para afrontar las adversidades en los momentos de crisis y conflicto; la misma cohesión que existe en el mercado y la necesidad de búsqueda de identidad constituyen fortalezas para el desarrollo de estrategias de mejora; de otro lado, las dificultades se conciben como oportunidades de aprendizaje, además de que estas situaciones fomentan el sentido de pertenencia, la participación, la organización como familia y el aporte de todos los miembros.

## DISCUSIÓN

La organización mercado de las pulgas de San Alejo es un proyecto que convoca a vendedores y trabajadores informales quienes a través de la asociación pueden unir esfuerzos para el logro de propósitos colectivos, no solo para satisfacer necesidades de supervivencia sino también necesidades sociales y culturales. El origen es la libre asociación de los trabajadores, y la gestión se basa en principios de autogestión, cooperación y responsabilidad social. Estas cualidades son características propias de las organizaciones solidarias definidas, entre otros, por Gaiger (s. f.) y Razeto (1990, 2001). Durante el proceso de consolidación de la asociación se observó cómo la necesidad de organizarse para enfrentar dificultades y proyectos, y construir una identidad propia, los motiva a generar prácticas alternativas, que se pueden catalogar como de resistencia frente a los modos de vida que oferta la sociedad y a la exclusión del mercado laboral, sobre todo en la fase del capitalismo neoliberal. Esta resistencia se entiende como oposición al poder que ejerce la estructura social y económica del momento (Fleming, citado por Abal, 2007); es una resistencia creativa en la medida en que ante las condiciones de desempleo y precarización laboral lo que hacen los individuos es generar nuevas formas de trabajo que se basan en la autogestión colectiva, en la solidaridad de los sujetos, en contraposición a los valores que se promueven en las empresas capitalistas, por ejemplo el individualismo (Bauman, 2005). Por el contrario, se busca la construcción de un “nosotros”, como señala Melucci (1984) al referirse a las características de los movimientos sociales. En ese sentido, la economía solidaria es descrita por autores como Razeto (1990) y Coraggio (1991), no solo como un conjunto de prácticas alternativas al modelo de organización tradicional sino como un movimiento social que le apuesta a la transformación de la sociedad.

Se observa de igual forma que el mercado de San Alejo busca integrar y dar oportunidad a la población vulnerable, quienes en el seno del mercado se convierten en generadores de cono-

cimientos e ideas, ya que entre las características de la población que se vincula al mercado está su actitud propositiva y sus habilidades y destrezas en la elaboración de artículos artesanales. Lo anterior facilita resignificar el concepto de trabajo llevándolo a su pleno rendimiento; de acuerdo con García (s. f.), los proyectos cooperativos y de autogestión permiten generar un nuevo tipo de relaciones humanas y sociales de trabajo y de producción; argumenta que estos lazos y vínculos le dan sentido de pertenencia y de estabilidad al trabajador, pues cuando este es autónomo y la afiliación emocional es fuerte lleva a que la actividad se realice de forma satisfactoria, ya que el ambiente laboral no es restrictivo ni limitante. Se promueve así el compromiso, crecimiento y aprendizaje del individuo.

De otro lado, el mercado de San Alejo se encuentra constituido legalmente como organización, pero no existe una estructura o jerarquía rígida. Allí el trabajador es un ser flexible ya que, aunque la asociación establece unos roles, las funciones no están limitadas al cargo; en este sentido el trabajador es responsable de su gestión, es proactivo y está en continuo aprendizaje, lo cual evidencia el empoderamiento que tienen los trabajadores en este tipo de organizaciones.

Por lo anterior es posible inferir que la misma condición flexible de la asociación le permite actuar como un organismo que se desarrolla, interactúa y evoluciona con el medio, adaptándose al cambio a través de la lectura del contexto y el propio ajuste de la asociación. Esta adaptación se da como respuesta ante la crisis generadora de desequilibrio, pero dinamizadora de la evolución y el aprendizaje continuo. Muchas son las situaciones que han generado crisis en San Alejo, como el conflicto e inconformismo frente a la gestión de la anterior junta directiva o el actual conflicto que enfrentan para recuperar el espacio de trabajo. Se ha visto cómo estas situaciones han originado procesos de innovación y aprendizaje que los lleva a generar nuevas dinámicas que se van consolidando con el tiem-



po. La organización es entonces un proceso que alterna estadios de orden y caos (Weick, 1995, citado por García, 2007). El orden en primera instancia es producto de la memoria colectiva y los aprendizajes pasados; con las crisis se genera un estado de desorden necesario para promover el cambio e innovación, que después de un período se vuelve a consolidar constituyendo nuevamente un equilibrio dinámico, a través de mecanismos de coordinación y control. De esta manera, en este caso se observa que el conflicto es positivo porque a partir de él se crean nuevas normas de convivencia, derechos y deberes, y se observa más conciencia de grupo producto de la reflexión y el aprendizaje conjunto. Es decir que no solo se promueven nuevas sociabilidades solidarias sino que se resignifica el poder haciéndolo circular desde modos más horizontales.

El mercado de San Alejo tiene dos estrategias de gestión particulares relacionadas entre sí que le permiten promover su actividad; en primer lugar encontramos la construcción de redes de apoyo, teniendo en cuenta que el mercado es visto como un organismo abierto que interactúa y se alimenta de otros grupos sociales, por medio de un intercambio dinámico. Se evidencia, de acuerdo con Pakman (s. f.), citado por Herrera & Morales (2005), que la interacción humana permite el surgimiento de características como contención, tejido, estructura, sostén, identidad y posibilidad de crecimiento. De esta manera las redes de apoyo se convierten en la fuente principal de gestión, pues a través de ellas se potencian los recursos económicos mediante propuestas educativas y culturales, que dan mayor valor al trabajo, siendo la participación el fundamento para llevar a cabo el cumplimiento del objetivo social. La segunda estrategia –las prácticas autodidactas– se da como respuesta a las demandas del entorno, que obligan a un estilo de vida de aprendizaje continuo; en ese sentido, el conocimiento se convierte en un bien que posibilita la creación de nuevos proyectos orientados al desarrollo personal y del mercado.

Las prácticas organizacionales por las que ha optado la asociación promueven la construcción de valores colectivos como el reconocerse como miembros de una familia, sin que eso anule la identidad individual ya que se favorece, de igual forma, el desarrollo personal así como el crecimiento de toda la asociación; otro elemento que diferencia a San Alejo es el significado construido alrededor del cliente, quien no es percibido como un consumidor pasivo sino como un integrante más del mercado, convirtiéndose en un sujeto activo que puede interactuar y generar ideas; de otro lado, la transacción comercial se resignifica en tanto no se basa en la existencia

de intermediarios como en el modo capitalista, sino que se da a partir de interacciones cara a cara que fomentan la creación de vínculos. De acuerdo con Barbero (2001), citado por García & Wahren (s. f.), *"el valor social de la producción en este marco no se reduce al precio de mercado o a razones estrictamente económicas, sino que refiere también al modo en que han sido elaborados los productos, las relaciones sociales y los valores que sostienen dicha producción, así como la lucha y la defensa de las formas de vida que están inmersas en esas producciones. A su vez, a través de estas propuestas, al evitar los intermediarios se construyen espacios de verdadera comunicación, donde las relaciones están plenamente personalizadas"*. De esta forma se ratifica que para San Alejo el producto, el proceso de producción y la comercialización representan la posibilidad de generar nuevos espacios de socialización en los que se construyen valores alternativos a los predominantes en las organizaciones capitalistas, como la solidaridad, la cooperación y la autonomía.

De acuerdo con lo anterior, y dado el carácter alternativo del mercado, este no solamente ha dejado huella en quienes trabajan allí o son clientes del mismo, sino que también ha logrado generar un impacto social importante, pues en él se encuentran vinculadas más de 500 familias, algunas en condición de desplazamiento, microempresarios, artesanos, adultos mayores, madres cabeza de hogar, que en general pueden ser denominados población vulnerable. Estas personas han encontrado una forma de participar en una racionalidad productiva alternativa que trae consigo una noción de esperanza, ya que les permite mejorar sus condiciones económicas y trabajar conjuntamente con sus familias. De acuerdo con esta realidad emergente, encontramos en Santos (2002), citado por Gaiger (s. f.), que *"las empresas solidarias expresan una proliferación de formas de economía alternativa, distintas a la lógica mercantil capitalista por tratarse de establecimientos viables, capaces de asegurar su reproducción social"*. Es así como este tipo de iniciativas permite a las personas garantizar no solamente su supervivencia, sino la reproducción de valores que promueven nuevas formas de pensar, nuevas subjetividades en correspondencia con estilos de vida alternativos. Así, *"estas estrategias, que se construyeron como salidas coyunturales, fueron creando espacios que ni el Estado ni el mercado habitaban, implicando muchas veces un proceso de construcción de modos alternativos de pensar y practicar la política y la economía en sus propios espacios de sociabilidad y producción"* (García & Wahren, s. f.).

## CONCLUSIONES

El mercado de las pulgas, al catalogarse como una *organización productiva de la economía social*, y basándose en los principios de las empresas alternativas, sigue los lineamientos de preservación de los puestos de trabajo, propiedad colectiva de los medios de producción, con primacía de los miembros trabajadores sobre el capital (Camacho, 1996, citado por Gaiger, s. f.), de tal manera que, aunque San Alejo se esté enfrentando a diferentes dilemas de supervivencia, la autogestión y la conciencia colectiva han llevado a un proceso de resistencia que lleva a la búsqueda de estrategias para preservar el trabajo, logrando así ingresar a una posición de *verdadero sujeto económico* (Nissens, 1996, citado por Gaiger, s. f.). El hecho de conformarse como asociación permitió que cada individuo pudiera mantener su oficio como alternativa de supervivencia y encontrar un lugar para exponer sus productos cada domingo. De esta manera el trabajador puede plasmar la creatividad en su oficio y exponer su obra en un espacio donde se valora la diversidad y el sello particular que cada sujeto imprime al producto, a diferencia de lo que sucede en empresas capitalistas donde se promueve la construcción de un sujeto trabajador homogéneo (García, 2007).

Como se mencionó en otras ocasiones, la asociación se caracteriza por ser un proyecto de autogestión que amplía las perspectivas de sus integrantes al permitirles ser propositivos, generadores de alternativas, emprendedores. Es así como los individuos generan su propio trabajo, sin el apoyo de entes gubernamentales, para lograr una forma de vida digna.

Encontramos que para la comunidad el hecho de conformar la asociación abrió la puerta a múltiples posibilidades. Así, a través de la conformación de grupos de gestión se ha logrado obtener beneficios y ser escuchados en diferentes espacios, consolidando su posición no solo como sujetos económicos sino como sujetos políticos que reivindican gradualmente sus derechos. En este proceso, la constitución de redes se convierte en una estrategia importante para responder a las demandas del contexto y para proponer alternativas de cambio. Se observa entonces cómo en la organización solidaria se articula lo económico con lo político, característica que identifica a las prácticas enmarcadas dentro de la economía solidaria (Razeto, 1990, 2001).

## REFERENCIAS

- Aignerren, M. (2002). La técnica de recolección de información mediante los grupos focales. CEO, 7. Recuperada de <http://hutoto.udea.edu.co/ceo/>
- Alcaldía Mayor de Bogotá, Secretaría de Gobierno Distrital Fondo de Ventas Populares. (2001). *Alianza entre el sector público y privado y comunidad para la convivencia y la superación de la pobreza*. Bogotá.
- Alcaldía Mayor de Bogotá, Consejo Distrital de Política Social, Unidad de Desarrollo Social del Departamento Nacional de Planeación. (2003). Recuperado de <http://www.alcaldiamayordebogotá.gov.co>
- Arango, C., Misas, M. & López, E. (2003). *Economía subterránea en Colombia 1976-2003: una medición a partir de la demanda de efectivo*. Banco de la República.
- Bauman, Z. (2005). *Modernidad líquida*. Argentina: Fondo de Cultura Económica.
- Bejar, H. (1987, julio). Marginalidad: sector informal. *Nueva Sociedad*, 90: 89-92.
- Berger, P. & Luckman, T. (1999). *La construcción social de la realidad*. Argentina: Amorrortu.
- Cárdenas River, M. E. (2000, abril). Frente a una economía deshumanizada: alternativas para "los de abajo". *Nómadas*, 12: 183-191. Universidad Central, Bogotá.
- Coraggio, J. L. (2001). La economía del trabajo ante el tercer sector. Ponencia presentada en las Jornadas de intercambio "Perspectivas y realidades del tercer sector en América Latina y Europa". Buenos Aires.
- DANE. Boletín de prensa: *Gran encuesta integrada de hogares. Abril-junio 2007*. Recuperado el 8 de abril de 2008 de [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol\\_ech\\_feb08.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_ech_feb08.pdf)
- Dávila Ladrón de Guevara, C. (2001). *Teorías organizacionales y administración: enfoque crítico*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Dávila, J. (1997). Un panorama actual de las teorías de organizaciones. *Revista Venezolana de Gerencia*, 2(4).
- Bonilla, M. C. (2008, enero). Vendedores ambulantes desalojan las calles y se van a "guerrear" a su propio local. *El Tiempo*. Bogotá.
- Echavarría, S. (2002). *Economía informal: problema o solución para el desarrollo de las ciudades*.
- García Álvarez, C. (2006, enero-abril). Una aproximación al concepto de cultura organizacional. *Universitas Psychologica*, 5(1): 163-174. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.
- García Álvarez, C. & Carvajal Marín, L. M. (2007, enero-abril). Tecnologías empresariales del yo: la construcción de sujetos laborales en el contexto del trabajo inmaterial. *Universitas Psychologica*, 6(1): 49-58. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.
- García, C. (en prensa). *La cultura organizacional como una tecnología de control gerencial*.
- Gergen, K. (1996). *Realidades y relaciones: aproximaciones a la construcción social*. Barcelona: Paidós.
- Gómez Alzate, C. (1992). *La cara social del sector informal*. Bogotá: Editorial Estudios Sociales Juan Pablo II, Fiel.
- Herrera, I. & Morales, S. (2005). Redes sociales de los vendedores informales de Chapinero según características poblacionales particulares. Tesis de grado Facultad de Psicología, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá.
- López Castaño, H. (1996). *Ensayos sobre economía laboral colombiana*. Bogotá: Fonade.
- Llanes Ferreira, M. F., López Hermosa, Y. L. & Zarama Gómez, P. (2004). Desarrollo de una alternativa de gestión para una unidad organizacional de vendedores ambulantes en la ciudad de Bogotá. Tesis de grado de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Javeriana, Bogotá.
- Morgan, G. (1998). *Imágenes de la organización*. Bogotá: Alfa Omega.



- OIT. Conferencia Internacional del Trabajo, 91ª reunión. *Superar la pobreza mediante el trabajo*. Recuperado el 8 de abril de 2008 de <http://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc91/pdf/rep-i-a.pdf>
- Razeto, L. (1990). *Economía popular de solidaridad. Identidad y proyecto en una visión integradora*. Santiago de Chile: Área pastoral social de la conferencia episcopal de Chile.
- Razeto, L. (1994). *Las donaciones y la economía de la solidaridad*. Santiago de Chile: Ediciones Pet.
- Rocha, R. & Sánchez, F. (2006). *Ventas callejeras y espacio público: efectos sobre el comercio de Bogotá*. Bogotá: Universidad de los Andes, Centro de Estudios sobre Desarrollo Económico.
- Romero Loaiza, F. (2000, mayo). La calle: movimientos itinerantes, nomadismo y prácticas valorativas. *Revista Ciencias Humanas*, 20: 1-5. Pereira.
- Taylor, S. J. & Bogdan, R. (1996). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. España: Paidós.
- Tokman, V. E. (2007). *De la informalidad a la modernidad*. En: Oficina Internacional de Trabajo. Recuperado el 31 de agosto de 2007 de <http://www.oitchile.cl/pdf/publicaciones/emp/emp005.pdf>
- Valenzuela, I. (2002). Modernidad, teoría social y organización: reflexiones sobre antiguos desencuentros y nuevos encuentros. *Revista Ciencias Sociales*. Recuperado el 14 de mayo de 2008 de <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=7080120>