

MEMORIA COLECTIVA Y ORGANIZACIONES

OSCAR MAURICIO AGUILAR MEJÍA
MARÍA XIMENA QUINTERO ÁLVAREZ*
PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA, BOGOTÁ

Recibido: junio 10 de 2005

Revisado: julio 8 de 2005

Aceptado: agosto 9 de 2005

ABSTRACT

This study was focused in recovering the collective memory of a cooperative of urban transport in Bogotá, inquiring into the frames of reference that it gives to the practices inside the organization and which allow the recognition of this memory in its environment. The study was oriented from a qualitative perspective and the information was obtained using groups of discussion, trying this way to accede to people's particular constructions when they "remember together" past events. The data obtained was organized by means of matrixes and trees of relationships. Categories were established on these stories, which were analyzed by means of discourse analysis.

Keywords: Memory, forgetting, organization, transport.

RESUMEN

Este estudio se centró en recuperar la memoria colectiva de una cooperativa de transporte urbano en Bogotá indagando por los marcos de referencia que ésta proporciona a las prácticas que se dan al interior de la organización y que le permiten ser reconocida en su medio. El estudio se orientó desde un enfoque cualitativo y la información fue recogida mediante grupos de discusión, buscando acceder a las construcciones particulares que hace la gente a través del *recordar juntos* hechos pasados. Los datos obtenidos se organizaron mediante árboles de relaciones y matrices. Las categorías se establecieron a partir de los relatos a los cuales se les hizo análisis de discurso.

Palabras clave: Memoria, recuerdo, olvido, organización, transporte.

* Correspondencia relacionada con este artículo por favor enviarla a: Oscar Aguilar omaguilar@javeriana.edu.co y María Ximena Quintero: m-quintero@javeriana.edu.co

Desde el socioconstruccionismo se define la memoria colectiva como “la reconstrucción conjunta y constante de eventos pasados –a través de las diversas versiones que se generan de estos–, en las conversaciones cotidianas de un grupo social, las cuales a la vez darán lugar a la creación de objetos de naturaleza social” (Aguilar y Quintero, 2000, p. 34). Esta definición parte del supuesto de que son las interacciones y el lenguaje de los seres humanos los que asumen la función de dar forma a las distintas acciones sociales, los sujetos en la interacción particular constantemente están generando sentidos (Gergen, 1996).

De esta manera, la memoria participa de un proceso en el que por sí misma, a través del lenguaje, se constituye en producto y productor de las prácticas que hacen parte de la cotidianidad de una organización.

El interés es indagar en la memoria sobre todos aquellos recuerdos, eventos pasados –conmemorados o no–, y olvidos que son los que van a sustentar las prácticas cotidianas del ahora. Con esta investigación, se recuperó la memoria colectiva de una cooperativa de transporte urbano que por su historia y por las condiciones actuales en el gremio del transporte, es una organización que se perfila como modelo para otras que comparten su misma naturaleza (el transporte urbano), constituyéndose así, en una narración alternativa a las narraciones dominantes sobre la forma de construir empresa en dicho gremio.

El estudio se desarrolló a través del ejercicio de *recordar juntos* la historia de la empresa, lo que permitió recuperar los relatos que se construyen de la organización y que se constituyen en el marco de referencia para comprender las formas actuales de concebirla y de vivirla. Dicho ejercicio aporta a la consolidación de la identidad y de la pertenencia de los miembros de la cooperativa y da pistas acerca del manejo de conflictos y de las relaciones de poder que se establecen en su interior, siendo pieza fundamental para acceder a esta información el uso del análisis de discurso.

La investigación también pretendió hacer un aporte disciplinario al poner un saber en contexto, abordando y profundizando desde la Psicología en la memoria como proceso social, lo que permite hacer aportes al interrogante por la forma particular como se construye empresa en Colombia, interrogante que ha sido poco abordado pero que por las condiciones económicas y sociales en el país, empieza a adquirir gran importancia para todos los sectores involucrados con el tema, incluyendo la academia –que tiene como misión la investigación y la generación de conocimiento al servicio de su contexto social.

La memoria colectiva es uno de los elementos más importantes y a la vez más estratégicos para conocer y alcanzar poder dentro de un grupo social, ya que en ésta se consignan las tradiciones, creencias, aprendizajes y experiencias que les ha permitido a los grupos

construir una identidad particular frente a otros colectivos sociales. Por esta razón, es fundamental profundizar en el tema de lo que se recuerda y lo que se olvida, además de inquirir por qué se da una selectividad del recuerdo, ya que, según Shotter (1992), desde esta perspectiva las formas en las que se habla sobre las propias experiencias sirven primordialmente, no para representar la naturaleza de dichas experiencias, sino para representarlas de tal forma que constituyan y mantengan una u otra modalidad de orden social.

La memoria asumida como producto de un proceso social y no simplemente como participe de éste, ha venido siendo un tema de estudio muy reciente, en especial para la Psicología que tradicionalmente se ha centrado en el estudio de la memoria como un proceso individual y como resultado del procesamiento de información. Esta situación hace necesario indagar por el desarrollo histórico del tema en disciplinas que han venido preguntándose por este fenómeno desde principios de siglo.

Una mirada al desarrollo histórico de la memoria asumida como proceso social

Para una historia de la memoria colectiva, Olick y Robbins (1998) han rastreado los orígenes de dicho fenómeno dentro de las ciencias sociales. En primer lugar plantean cómo el primer uso explícito del término memoria colectiva lo hizo Hugo von Hofmannsthal en 1902; no obstante, es hasta 1925, con el trabajo presentado por Maurice Halbwachs en su texto *Social Frameworks of Memory*, que se comienza a utilizar dicho término por otros autores e historiadores.

En el campo de la Psicología, Bartlett (1932) es considerado como el primer psicólogo moderno que le prestó atención a las dimensiones sociales de la memoria, atribuyéndole una importancia decisiva a la dinámica de grupo en el recuerdo individual. El concepto de recuerdo presente en los trabajos de Bartlett enfatizaba en los determinantes sociales e institucionales no sólo del recuerdo sino también del olvido. Infortunadamente, tal y como lo plantea Shotter (1992), Bartlett, quien postuló una visión dinámica del recuerdo, se dejó absorber por el marco institucional de la Psicología de la época, restringiendo así sus investigaciones al laboratorio experimental y enfocando el recuerdo como un proceso totalmente interno (Shotter, 1992).

Los trabajos hasta ahora citados, hacen parte del primer periodo de desarrollo del concepto de memoria colectiva, el cual se caracterizó por dejar en el olvido muchos de los supuestos que acompañaban la nueva propuesta. Es sólo hasta la década entre 1960 y 1970 que vuelve a retomarse este debate a partir de tres aspectos identificados por Schwartz (1992), los cuales contribuyeron al creci-

miento del interés por trabajar sobre la construcción social del pasado entre los intelectuales de la cultura. El primero de estos aspectos es el multiculturalismo y el desafío para las narraciones históricas dominantes. En segundo lugar, el ataque de la postmodernidad hacia conceptos como el de historicidad, verdad e identidad. Y finalmente, la progresiva aceptación de algunas teorías que resaltan la importancia de la memoria popular y de la instrumentalización del pasado. Sin embargo, aun con todos estos aportes no se da inicio al desarrollo de una teoría de la memoria sino hasta principios de 1980, época en la que empezó a multiplicarse el interés por estudios de esta naturaleza (Olick y Robbins, 1998).

Surgen algunos trabajos como los de Agulhon, quien estudia la historia de las prácticas conmemorativas y las identifica como mecanismos de poder. A partir de estos estudios se identifican las variaciones existentes en la historia oficial convirtiéndolas en motivo de interés y de profundización, en la medida en que dan cuenta de las ideologías y los intereses de manipulación que atraviesan nuestra historia (Olick y Robbins, 1998).

Los estudios sobre la memoria social, también están presentes en la tradición de la Sociología del Conocimiento y en el Social-Construccionismo planteado por Berger y Luckmann (1995; Olick y Robbins, 1998).

A pesar de todos estos estudios, son los postulados de Halbwachs (1995) los que se constituyen en la fuente principal de influencia para los trabajos realizados sobre el tema. Este autor sostiene que la importancia de estudiar la memoria no está en la reflexión sobre las propiedades inherentes de la mente del sujeto; para él, la memoria es un asunto de cómo las mentes trabajan juntas en sociedad, cómo sus operaciones no son simplemente mediadas por procesos sociales sino que son estructuradas por los mismos, afirmando que es en la sociedad que la gente normalmente adquiere sus memorias, allí es donde se recuerda, se reconoce y se localiza la memoria. Además, afirma que la memoria colectiva no se constituye a partir de una lista de acontecimientos lineales y sucesivos que se conservan, sino en la reconstrucción conjunta del recuerdo de los acontecimientos que tienen importancia para el grupo (Halbwachs 1992).

De esta forma, Halbwachs sostendrá su postura bajo una tensión permanente entre memoria colectiva e historia. Esta última es definida por él, como el restablecimiento de la continuidad entre el pasado y el presente, situándose fuera del grupo, mientras que por el contrario la memoria se distinguiría por dos aspectos:

1. Es una corriente de pensamiento continua, no tiene nada de artificial, puesto que retiene del pasado sólo lo que aún está vivo o lo que es capaz de permanecer en la conciencia del grupo que la mantiene. En su desarrollo continuo no hay líneas de separación cla-

ramente trazadas, sino límites inciertos que son reactualizados constantemente en el cotidiano recordar del grupo.

2. No se habla de la existencia de una memoria colectiva sino de varias memorias colectivas: Toda memoria colectiva tiene por soporte un grupo limitado en el espacio y el tiempo, sin embargo, como constantemente estamos conformando diversos grupos que se segmentan y a la vez conforman otros, esto conlleva a plantear que hay diversas memorias colectivas, múltiples y con diversos contenidos -a diferencia de la historia que es lineal y que busca una diferenciación clara entre tiempo y espacio-.

Lo que permitiría entonces que se pueda hablar de una continuidad y una coherencia en los recuerdos de la memoria de un grupo o de una persona en constante interacción con otros, son las similitudes que pasan a primer plano, dentro del recuerdo de un grupo de sujetos. Estas similitudes permiten que se extraiga, más que la imagen intacta del hecho, el *sentido* de los acontecimientos, y que desde allí se narren estos. Así pues, en el momento en que se considere el pasado, el grupo sentirá que ha seguido siendo el mismo y hará conciencia de una identidad (Halbwachs, 1995).

De esta forma reconocemos la gran importancia que adquiere el acercamiento hacia las historias locales, las cuales reposan en la memoria colectiva de las comunidades construyendo no sólo identidades, sino también sentidos sociales mantenidos a través de sus interacciones cotidianas.

Al respecto Bruner (1990), resalta la importancia de la narración afirmando que “nuestra capacidad para contar experiencias en forma de narración no es sólo un juego de niños, sino también un instrumento para proporcionar significado¹ a gran parte de la vida en una cultura... (p. 56)” y así hacer de la realidad una realidad más atenuada; del pasado, un pasado más dinámico, construido constantemente en la interacción y a partir de las nuevas experiencias, y con ello más fácil de asimilar y transformar.

Memoria colectiva en las organizaciones

Hoy en día se pueden identificar dos enfoques analíticos en donde se organizan las diferentes posturas alrededor del debate de la memoria como construcción colectiva.

El primero de estos enfoques citado por Schwartz (1992), asume que el pasado es una construcción social determinada por los intereses del presente. En este en-

¹ El significado no sólo depende de un signo y su referente, también de un interpretante (Bruner, 1990).

foque se inscriben autores como Herbert Mead, Halbwachs y Lowenthal, los cuales, coinciden en presentar un concepto atemporal de la memoria colectiva, que relaciona lo que se recuerda en un contexto dado con las creencias, intereses, aspiraciones y miedos del aquí y ahora (Middleton y Edwards, 1992).

El segundo de los enfoques enfatiza en que toda sociedad muestra y necesita un mínimo de sentido de continuidad con el pasado, y sus recuerdos no pueden estar solamente al servicio del presente, a menos que éste garantice su continuidad. Si las creencias sobre el pasado no consiguiesen sobrevivir a los cambios en la sociedad, entonces la unidad y continuidad de ésta se vería mermada.

Durkheim (1982) fue de los primeros en desarrollar esta idea; en su opinión, los lazos con el pasado, se cultivan mediante ritos periódicos de conmemoración, los cuales tienen la función de reproducir el pasado, de hacerlo revivir tal como fue. Edwards Shils expresa la misma idea mediante su concepto de tradición haciendo notar que la imagen de una época no se concibe y elabora de nuevo en cada generación, sino que se transmite según un patrón guía que dota a las diferentes generaciones de una herencia compartida (Middleton y Edwards, 1992).

En esta corriente de corte continuista, es necesario hacer alusión a aquellas fuerzas, instituciones o personas que mediante su poder se encargan de mantener algunos eventos o personalidades vigentes a través de generaciones, convirtiéndose así en fuentes de continuidad. Por esto, en el proceso de construcción del recuerdo y el olvido colectivo no es necesario hablar de una correspondencia entre las condiciones de una época y los objetos de recuerdo. Por el contrario, esta regulación del recuerdo y el olvido colectivo, vendría a estar mediada por relaciones de poder, ya que es su ejercicio el que permite dar cuenta del mantenimiento u olvido de un determinado recuerdo.

En este recorrido se observa claramente cómo existe una permanente tensión entre estos dos enfoques analíticos: la construcción según las necesidades del presente, en oposición a la continuidad del recuerdo de los hechos pasados y su restablecimiento. Esta tensión va a permanecer a lo largo de toda la investigación, ya que la necesidad de continuidad y la constante lectura del pasado desde el presente, hacen parte del mismo ejercicio de construcción de la memoria colectiva. Es claro entonces, que a partir de ahora será necesario empezar a considerar el recuerdo como un proceso constructivo que implica revisión y reactualización constante de los hechos, en lugar de una simple recuperación de información.

En esta línea, autores como Middleton y Edwards (1992), Persson (1996), Bannon (1996), Burbano y Pulido (1996), coinciden en concebir la memoria como el resultado de una trama colectiva que moldea las formas del recuerdo

y el olvido, las conveniencias en lo que debe ser rememorado, celebrado y evitado. Este punto de vista implica, en palabras de Middleton y Edwards (1992, p. 64), que “lo que hay en juego, más que un simple cúmulo de experiencias y recuerdos almacenados, es cómo la gente se constituye y funciona colectivamente como sistema integrado de recuerdos”.

En primer lugar, vale decir que la memoria funciona partiendo de un sujeto que está implicado en lo social y no en el acontecer individual, lo que la lleva a situarlo en un colectivo. Entonces, la memoria se caracterizaría por su ser social, su hacer social y su aspecto dinámico, ya que no es un estatuto al que se pueda acceder de un modo unívoco, sino que es el resultado de la interacción de actores en un marco institucional específico. De esta manera el recuerdo y el olvido son moldeados institucionalmente de tal forma que permanece todo aquello que conviene ser rememorado o celebrado y se olvida lo que quiere ser evitado (Middleton y Edwards, 1992).

A partir de esta contextualización del papel que juega el poder en el recuerdo y el olvido es que se afirma que la verdad del pasado siempre es al menos potencialmente cuestionable, ya que no se encuentra como un informe objetivo, no se obtiene como hecho ni como invención sino como logro epistemológico creado mediante la dialéctica y la discusión entre diferentes posturas. Esto implica entender la memoria como sujeta a la construcción conjunta y como manipulada por diferentes fuerzas sociales que intervienen en su reactualización, y que al enfrentarse entran en conflicto.

De ahí, que al hablar de recuerdo colectivo sea importante hacer mención de la presencia del *conflicto*, tal como lo señalan Burbano y Pulido (1996), ya que las narraciones que implican memoria obedecen a ciertos intereses económicos, ideológicos, afectivos y culturales que pueden llevar al “olvido sistemático” del conflicto porque éste atentaría contra el carácter instituido de las organizaciones.

Es así como en la organización retórica del recuerdo y el olvido se van a encontrar pistas acerca del contexto social en el que se cuestionaron algunos sucesos del pasado y se empoderaron otros para dar lugar a lo que se recuerda en el presente (la prohibición ofrece pistas sobre el contenido y el contexto de lo que fue prohibido) (Middleton y Edwards, 1992).

Sin embargo, los temas opuestos al sentido común (o lo que no se puede recordar), no necesariamente tienen que ser ocultados, pueden también -estratégicamente- expresarse en extraños mitos históricos que no son reales y que a partir de ello pierden potencia en su argumentación, o de silencios que pueden ser leídos de forma diferente: el *silencio rechazo* o el *silencio tabú* (Uribe, 1992).

En fin, la memoria colectiva es la novela memorial de pueblos, familias, localidades, etnias, naciones y organizaciones, abriendo espacio al fortalecimiento de las identida-

des, de los sentidos sociales y a los puntos de referencia en el tiempo y en el espacio para el desarrollo de su quehacer político y cultural. Dicho proceso de construcción de la identidad colectiva, toma fuerza en el ejercicio de recordar conjuntamente, ya que se recrea el sentido común en el lenguaje, implicando procesos discursivos de rememoración que no necesariamente tienen la memoria como objeto de discurso, aunque, algunos fenómenos sociales son acordados por consenso como memorables y se prestan a conversaciones sobre recuerdos. De esta forma, los procesos de co-rememoración o evocación conjunta pueden reproducir discursivamente el proceso evocado, aunque lo que se rememora puede no haber ocurrido nunca.

Se concluye que la recuperación de la memoria colectiva debe remitirse a indagar por las relaciones de poder presentes en ella, lo cual implica evidenciar el esquema de posiciones, los discursos y las prácticas de un colectivo, ya que en la discusión conjunta se entretejen lugares, puntos centrales de recuerdo, hitos, vacíos, silencios, olvidos, etc. y a través de estos, se generan prácticas sociales que dan cuenta de una determinada forma de concebir la organización.

A partir de estos postulados será necesario hacer alusión a la historia organizacional como elemento en el que se concreta la recuperación de la memoria colectiva en las organizaciones, por eso, la historia organizacional será definida como *un proceso de construcción apuntalado por diversas versiones, por sentidos encontrados y por conflictos que el poder busca dejar en el olvido*.

La reconstrucción de la historia de la organización por medio de la recuperación del recuerdo colectivo de los miembros de la misma es una herramienta para que los actores reconozcan su papel activo en ésta, el cual supone su disposición a proponer medidas de cambio y por otro lado es información fundamental para que la empresa -u otro tipo de organización- tome las riendas de su propia transformación.

La Cooperativa, su historia oficial

Para continuar indagando en el tema de la memoria colectiva se considera pertinente mostrar algunas de las particularidades que sustentaron la elección de esta cooperativa como la empresa en donde se puede aplicar e indagar lo que le compete a esta investigación.

La Cooperativa se caracteriza por ser una organización de transporte urbano de pasajeros conformada aproximadamente por 100 socios, que cuenta con unos 120 vehículos que se distribuyen en cinco rutas alrededor del casco urbano de Bogotá. Su sede principal es un edificio donde se localizan las oficinas administrativas y un almacén que facilita repuestos a los propietarios de vehículos.

Además, posee lotes donde se estacionan los vehículos mientras son enviados a cumplir la ruta y que son

mejor conocidos como “despachos”. Por último cuenta con una sede recreativa y de descanso en una población cercana a la ciudad de Bogotá.

La Cooperativa adquirió su Personería Jurídica con un grupo de 15 a 20 propietarios de microbuses viejos de servicio particular que fueron retirados varios años atrás de las empresas donde laboraban porque no modernizaron su parque automotor. La primera solución que encontraron a su situación fue la de ofrecer sus servicios de manera informal e individual en la salida de la plaza de mercado conocida como Corabastos, que no contaba con las rutas suficientes para cumplir con la gran demanda de pasajeros existentes.

Sin embargo, el aumento de vehículos denominados “piratas”, los llevó a organizarse y a agruparse, ordenando la frecuencia de salida de los vehículos. De esa integración, se conformaron dos empresas para prestar el servicio de transporte, de las cuales la primera desaparecería con el tiempo y la otra daría lugar a la actual cooperativa. Las dos empresas asumieron en su naturaleza ser de transporte “mixto” porque descubrieron que la clave estaba en prestar un servicio doble, transportar pasajeros y carga, además de hacerse amigos de los posibles clientes ayudándoles a cargar sus bultos, servicio que no prestaba la única empresa legal que existía en ese entonces.

En la historia de la Cooperativa existieron varias sedes administrativas, pero con la insistencia constante de la actual gerente se decidió invertir en una casa propia para ubicar las oficinas.

Más tarde, se construiría una sede vacacional, que se adquirió gracias a las bonificaciones que los concesionarios entregaban a la gerente producto de la venta de los vehículos que hacían parte de un programa de reposición. Pero la construcción de la sede sólo fue posible a partir del esfuerzo de todos, que por medio de “brigadas” se organizaban para construir lo que hoy es su sede recreacional.

Para finalizar, hay que resaltar que la actual gerente asume el cargo en un momento coyuntural, ante la necesidad de un reemplazo temporal del gerente saliente, mientras se conseguía a la persona con el perfil adecuado para ello. En ese entonces ella era la secretaria y se le propone que acepte el cargo por 15 días mientras estudiaban nuevas hojas de vida. Su labor tuvo tal éxito que el Consejo Administrativo, decidió dejarla en el cargo, y hasta estos días continúa desempeñando esa función.

Método

Participantes

En la investigación participaron las personas que por consenso general entre los miembros de la organización,

fueron catalogadas como “significativas” debido a su trayectoria al interior de ésta.

Aunque el trabajo con grupos de cinco personas habría sido el ideal para llevar a cabo el ejercicio (ya que facilita que al hablar no se presente la inhibición de unos participantes sobre otros), las características marcadamente informales de las personas que hacen parte de la organización hicieron que asistieran a los grupos de forma diferente a la acordada impidiendo mayor rigurosidad a la hora de recoger la información.

Por esta situación se optó por complementar la información recogida en los grupos a través de entrevistas abiertas a la gerente de la Cooperativa y a uno de los miembros del consejo directivo.

Instrumentos

Enmarcada en una metodología de corte cualitativo, en esta investigación se realizaron tres grupos de discusión y dos entrevistas abiertas, los cuales permitieron recoger la información que más adelante se ordenó mediante árboles de relaciones² y de los cuales surgieron las categorías que fueron organizadas a través de matrices descriptivas. A estas categorías y a sus respectivos recorridos interpretativos, se les aplicó *análisis de discurso*.

El grupo de discusión aportó al proceso de recordar conjuntamente, en el que se refleja el interés por examinar cómo la gente se constituye y funciona colectivamente como sistema integrado de recuerdos, analizando qué se recuerda y por qué se recuerda algo, qué se olvida y por qué se olvida, aun cuando el interés no es el llegar a la verdad exacta de los acontecimientos. Con este instrumento, los mismos par-

ticipantes regulan el intercambio, verificando que las opiniones sean pertinentes, adecuadas o válidas, lo que implica que más que un cúmulo de experiencias y recuerdos o la suma de las perspectivas individuales de los participantes, al recuperar la memoria colectiva de la cooperativa esté en juego la construcción particular que se ha hecho de determinadas situaciones específicas -que son el recuerdo “vivo” de un grupo- y que a la vez, señalan la particularidad de sus narraciones (Delgado y Gutiérrez, 1992).

Procedimiento

El estudio se dividió en dos fases: La primera fase se concentró en recolectar la información mediante dos entrevistas y tres grupos de discusión y la segunda en sistematizar y analizar los datos obtenidos. Una vez realizado el análisis se hizo una retroalimentación a la cooperativa, la cual fue útil para enriquecer la discusión de la presente investigación.

Resultados

Para el análisis de los relatos se utilizó análisis de discurso, bajo el supuesto de que la relación social a examinar no está sólo mediatizada por el lenguaje, sino también controlada por él, siendo en éste en el que se pueden ubicar los discursos que atraviesan las prácticas sociales de la organización y que son las que le dan identidad a la misma.

Al realizar el análisis se encontraron cuatro momentos muy importantes de la historia de la empresa que se constituyen en el eje alrededor del cual se organizan los relatos (Ver Tabla 1).

TABLA 1. MOMENTOS IMPORTANTES DE LA HISTORIA DE LA EMPRESA

Primero	Segundo	Tercero	Cuarto
Fundación de la cooperativa	Llegada a la cooperativa de la actual gerente	Conflicto de los buses por los créditos realizados a unos socios	Compra de la sede recreativa

Estos momentos son recordados y considerados por los miembros de la organización como aquellos acontecimientos que determinaron la construcción y posterior desarrollo de la cooperativa y por tal razón aparecen constantemente en los análisis.

Después de una revisión de varios de los modelos propuestos para realizar el análisis de discurso, se toma-

ron como base algunos elementos que proponen Gaitán (1994), así como Parker, Potter y Wetherell (1987). Con estos autores seguimos a dos escuelas que, aunque pueden variar en determinados aspectos, proporcionan los elementos indispensables para responder a la pregunta que se planteó en esta investigación.

Los pasos en los que se llevó a cabo el análisis de las categorías fueron los siguientes:

- En función de la referencia, se formularon las siguientes preguntas:

¿Qué se cuenta en el relato? ¿Cuál es el significado de la sucesión de los temas que se relatan? En esta parte, se describían las acciones, los actores y el contexto.

² Recursos gráficos para describir relaciones entre los relatos (Bonilla-Castro y Rodríguez, 1997). Estos árboles muestran claramente la intertextualidad que existe entre los discursos, y además son útiles para ubicar las categorías en las que se agrupó la información.

- En función de la estructura del relato se formuló la siguiente pregunta:
¿Cuáles son las partes de que consta el relato?
- En función de la interacción, es decir, preguntándonos por el efecto social de las afirmaciones en un contexto específico, miramos los datos desde la siguiente pregunta:
¿Qué símbolos y figuras (metáforas) aparecen en el relato y qué funciones tienen? (Gaitán, 1994).
- Referente a los discursos que aparecen en el relato:
 - 1) Se eligió la terminología adecuada para nombrar los discursos y organizar de este modo, la lectura de un texto.
 - 2) Se describió la forma en que operan los discursos naturalizando aquello a lo que se refieren.
 - 3) Hicimos las siguientes preguntas: ¿Qué papel tienen los discursos en la vida de la institución?; ¿Qué relaciones de poder se pueden identificar en los relatos?; ¿Quiénes se benefician de estos discursos y quiénes los sufren?
 - 4) Se mostró cómo estos discursos se vinculan a otros discursos deseosos de poder (Gordo, 1996).

A continuación se presentarán los resultados a partir de las categorías que surgieron del análisis de los relatos:

A. *Lo pobre solidario*

En *función de la referencia* los relatos muestran cómo el inicio informal de la cooperativa se da a partir de una necesidad de organización y de orden que les permitiera funcionar de manera racional para las circunstancias del momento: gran cantidad de carros discontinuados de otras empresas, pobres, con mala imagen por su baja capacidad económica y además, respondiendo a una demanda de transporte.

Frente a esto se planteó que la organización ideal sería una cooperativa en donde se favoreciera a todos y cada uno de sus miembros y que garantizara a futuro la solidaridad de estos. Sobre este planteamiento influyeron personas que venían de otra cooperativa (que fueron excluidos), y que ya conocían el manejo de una entidad de este tipo.

Se conformaron dos empresas, la primera se dividiría hasta desaparecer, y la segunda “rompería campo guerreando” hasta constituirse en la actual cooperativa. Ésta se mantuvo, según afirman, gracias a la organización inicial que tenía como base la solidaridad, y a dos estrategias fundamentales: prestar un servicio “novedoso” transportando personas y mercado, y convertirse en amigos de las personas de la plaza de mercado para tener una clientela fija.

El compañerismo aparece como el principal impulsor del progreso en la cooperativa, ya que frente a su precaria situación inicial, solamente la solidaridad de unos con otros

les permite salir adelante; el ejemplo más importante era la manera en que se desvaraban y que los hizo acreedores del apodo “La flota cabuya”, ya que, para desvararse unos a otros todos llevaban una cabuya en sus carros.

De esta manera, la historia que comienza con una exclusión de otra cooperativa por la condición de pobreza, pasa a ser motivo de orgullo, al poder demostrar no sólo que se poseía un espíritu cooperativo desde el comienzo (“La flota cabuya”), sino que se puede alcanzar el progreso para todos mediante otro tipo de estrategias diferentes a la individualista y mediante otros tipo de liderazgos, como la de la gerente que desde su saber, su sacrificio, ejemplo y entrega, fortaleció su figura en la empresa.

Desde ahí el progreso va a ser asociado también a la trayectoria de los gerentes. Es la gerente actual quien se encarga de la compra de la presente sede administrativa. Ella es vista como la promotora de las ideas de superación, ideas que en un comienzo son rechazadas por los socios, “pero que luego de insistir y de embarcarse a las malas, todo el mundo retoma y colabora para consolidarlas”. El ejemplo más claro de estas ideas son la sede administrativa y la sede recreativa: “Por lo menos la sede que tenemos (...) la hemos hecho nosotros echando carretilla todos porque a mí también me ha tocado ir a construir allá, me han salido ampollas en las manos”.

En *función de la estructura* el relato está dividido en tres partes: El estado de pobreza en el que comenzó a funcionar la cooperativa; la cooperación entre todos los miembros de la organización para poder trabajar y los objetivos que lograron ante tal unión; y la llegada de la gerente consiguiendo el progreso de todos.

En *función de la interacción*, si se relacionan los tres elementos más importantes que se retoman en el relato –compañerismo, unión y empresa pequeña–, se encuentra que su combinación conduce a la generación de una estrategia en la que es importante mantener estas características para constituir una empresa fuerte y para asegurar su progreso, el cual se ha alcanzado con mucho sacrificio. Por tal motivo, si este compañerismo y trabajo en equipo es dejado a un lado, la cooperativa correría el riesgo de fracasar.

Referente a los *discursos* identificados en el relato aparecen: el de los pobres que si se unen podrán progresar: “eran unos carritos todos viejitos que se encunetaban, pero tocaba estar pendiente de ayudar al compañero caído, para que se pudiera trabajar porque los carritos podían durar hasta el día entero varados”. El de la humildad: “aquí todos somos pobres, los mismos socios manejan su bus”. El de la solidaridad: “nos llamaban ‘La flota cabuya’, pues porque entre todos nos remolcábamos”. El del sacrificio: “los que creyeron hoy están bien, con mucho sacrificio, pero se logró”. Y el de la superación: “y se logró cambiar el parque automotor”.

Estos discursos son fundamentales para la cooperativa porque recuerdan constantemente que si se tiene una visión individual en el negocio, con facilidad podrían perder los logros alcanzados a través de la organización.

Es de resaltar que estos discursos y su recuerdo constante benefician en gran medida a los socios más antiguos, ya que los hace partícipes de una orgullosa historia de sufrimiento, lucha y progreso, con características muy importantes que no se pueden olvidar, como la idea de organizarse para cooperar unos con otros, la de confiar plenamente en las decisiones de la gerente y la de tener cuidado con la gente que sólo llega para aprovecharse y luego se aleja. Estos discursos perjudican a los nuevos por la posible predisposición existente ante su llegada y por el celo que existe a la hora de cuidar la cooperativa.

B. La vida es la empresa

En *función de la referencia* se encuentra como característica general el hecho de que los relatos sobre la empresa y su desarrollo a lo largo del tiempo, parten de la historia de vida de cada uno de los actores, de sus deseos y de sus aspiraciones, vinculándola más adelante a la historia de la organización. Esta particularidad en las narraciones muestra cómo la cooperativa se ha articulado a la vida familiar, social y laboral de los miembros de la organización y viceversa.

De ésta forma, la llegada de los socios de la cooperativa pareciera estar mediada por una búsqueda específica de organización que colmara sus necesidades de trabajar y sus expectativas de ayuda, pues la mayoría de los socios (al inicio) llegaron después de haber sido excluidos de otras empresas. Son estas personas las que dan a entender que su interés inicial no era trabajar por la consolidación de la organización, sino por lograr el máximo de capital posible: "yo veía que esta empresa daba platica y que los carros vivían llenos"; sin embargo, poco a poco fueron comprendiendo las políticas administrativas de la organización y todo lo que implica conformar una cooperativa, hasta el punto en que están orgullosos de lo que se ha conseguido, especialmente por la dedicación y el esfuerzo que han implicado tales objetivos.

En este punto, es importante mencionar que los socios antiguos de la cooperativa tienen un gran sentido de pertenencia, ya que están dispuestos a esforzarse por la consolidación y el progreso de la misma: "éste ha sido el salvador de la empresa más de una vez, hay veces le ha tocado servir de fiador; para esta casa ahorita cómo está, le ha tocado servir de fiador, prestar los carros, prestar sus casas para llenar los requisitos para el préstamo".

Sin embargo parece que este sentimiento de pertenencia sólo está del lado de los miembros antiguos, ya que constantemente surgen críticas para los nuevos, por-

que muchos parecen estar ahí con el único interés de obtener dinero, sin que el trabajo en equipo tenga importancia, tal y como lo afirman en los relatos: "entonces pues los que realmente queremos la empresa, pues peleamos por ella, como fundadores, ahorita llegan ahí unos 'mano e limpios' que no les gusta ponerse ni un talego al hombro y eso a uno le da furia".

En *función de la estructura* los relatos muestran cómo los socios llegaron a formar parte de la cooperativa, debido a las necesidades existentes en esa época. Más adelante, se señala cómo paulatinamente fueron comprendiendo las políticas de la organización y lo que implica ser parte de ésta. Para finalizar, se retoma el sentido de pertenencia que han generado los grandes proyectos y la crítica de los socios antiguos a los más nuevos por no participar en estos, buscando solamente un beneficio individual.

En *función de la interacción*, en los relatos se quiere dar a entender que todas las personas llegan a una empresa buscando su beneficio propio, pero que existe otra alternativa, que es la cooperativa, en la que se pueden cumplir muchas metas, pero de manera grupal. Además, para cumplir estas metas, se necesita de un esfuerzo importante de todos los miembros de la organización y de un trabajo en equipo, lo cual genera sentimientos de pertenencia hacia el grupo y por ende hacia la cooperativa.

En cuanto a los *discursos*, en los relatos, aparecen discursos referidos al trabajo, del cual se desprende la modalidad grupal: "se fueron organizando de a grupitos"; el del cambio personal: "yo antes era un borracho, pero un día en una borrachera compré un bus de la empresa y..."; el económico: "yo veía que esta empresa daba platica, que sus carros siempre vivían llenos"; y el familiar: "aquí se han hecho encuentros de pareja, de socios, etc."

De estos discursos, se desprende el discurso de la pertenencia a la organización "uno se siente orgulloso de la empresa y de tener una gerente como la que tenemos", lo que permite comprender ampliamente por qué es tan criticada la falta de compromiso y de esfuerzo de los nuevos. Aquí parece darse un ciclo porque esto se repite con todos los socios desde que entran hasta que alcanzan un tiempo considerable de servicio en la cooperativa. Un claro ejemplo de esto es que los socios que ahora se denominan antiguos, también aseguran haber llegado buscando solamente dinero: "yo veía que los buses de la empresa siempre estaban llenos y daban platica". Por tal razón, el camino que queda con los nuevos, es enseñarles la historia de la cooperativa y vincularlos para que participen en los proyectos de la organización, logrando fuertes sentimientos de pertenencia hacia esta.

De esa manera estos discursos van a mostrar claramente las relaciones de poder que se establecen a partir de lo anterior, ya que los socios antiguos pasan a ser los más beneficiados gracias al estatus que alcanzaron por

sus esfuerzos; y los nuevos, al ser criticados de manera generalizada, tendrán muchas dificultades porque hasta que no demuestren la naturaleza de sus intereses por la empresa, serán de alguna forma excluidos: “aquí hay que depurar, no todo el mundo sirve para esto”.

C. La religión en la organización

En *función de la referencia*, los relatos muestran un profundo respeto por la figura de la gerente que aparece identificada con el servicio, el sacrificio, el compromiso y la justicia dentro de la cooperativa.

Se cuenta que para adquirir la sede administrativa de la empresa y para cambiar de vehículos, se tuvieron muchas dificultades, pero salieron adelante y esto es asociado a la ayuda de Dios y al trabajo de la gerente: “esta sede cuando la cooperativa la compró pues hubieron muchas dificultades para poderla comprar, porque lo primero era que la cooperativa no tenía plata y lo segundo pues conseguir fiadores y todo eso, pero gracias a Dios y a la gerente que se consiguió el préstamo, se logró conseguir”.

Algunas otras narraciones, citan incidentes como el del accidente hacia la sede recreacional, el cual es explicado desde lo mítico como que “es el diablo el que voltea los buses”.

En *función de la estructura* el relato parece dividirse constantemente entre los que creen y no creen en la gerente; los que creen, por su sacrificio y esfuerzo logran salir adelante, los otros en buena parte no.

En *función de la interacción*, las metáforas y figuras utilizadas en varios relatos parecen cumplir la función de explicar algunos sucesos difíciles de entender y de paso fortalecer algunas de sus creencias: “Entrevistador. O sea que la gente tiene que frenar por algo... Entrevistada. Sí, por algo y queda de vuelta, es el diablo que sale ahí, ja, ja, ja”.

Estas figuras aparecen mediadas por pensamientos de corte mítico y religioso muy comunes dentro del medio de transportadores pero que aquí entran a ser parte hasta de las estrategias administrativas “es que aquí toca así, hay que coger y pescarse a las ovejitas descarriadas, porque de esas hay muchas”.

Por otra parte, en las narraciones aparecen muchas expresiones que remiten a una omnipresencia salvadora, redentora y protectora de la gerente, se habla de *ella* a quien siempre nombran -después de darle gracias a Dios- como la autora del progreso de todos: “ella le ayudó a mucho pequeño transportador, hay muchos de la cooperativa que tuvieron carro nuevo gracias a Dios y se lo deben a ella, porque sin que ella hubiera puesto de su parte lo que ella tuvo que poner, habría mucha gente en esta cooperativa que le hubiera tocado irse”.

Los conflictos aparecen como oportunidades para fortalecerse, “gracias a Dios se presentó porque eso nos permitió salir muy fortalecidos”, y es en parte la gerente

quien ha infundido esta idea. Los entrevistados aseguran que de los diferentes conflictos, ha sido ella quien los ha sacado, de ahí la importancia de creer en las decisiones que toma la gerente y el riesgo de que algún socio la ataque, ya que eso significaría correr el riesgo de que la empresa se acabe, al no tenerla a ella al frente.

En cuanto a los *discursos* la historia de progreso que constituye a la cooperativa parece estar atravesada por un fuerte discurso de tipo religioso influenciado fuertemente por la formación de la gerente (“pero eso que también a uno lo han encerrado como mucho, y mal acostumbrado y con monjas!, eso uno por mucho era que colaborarle a los demás, que pida a los unos para darle a los otros”), y por el fervor religioso que distingue al medio del transporte.

Dicho discurso estructura las relaciones a partir de la idea de que el sufrimiento, el sacrificio y el esfuerzo en la vida siempre alcanzarán su recompensa, “los que nos aguantamos por ahí están (sic), estamos bien pero al menos tenemos algo de capital; los que se fueron, hay unos que están mal. Entrevistador. Los que se fueron se fueron porque no... Entrevistada. Porque no creyeron”. En este sentido se entiende la satisfacción que genera haber comenzado con tan poco y aun así haber logrado la estabilidad de ahora.

Estos discursos acompañan las prácticas de la organización exigiendo que el líder sea el que con su vida enseñe el camino a seguir y las normas para mantenerse en él, convirtiéndose en ejemplo para los demás; aquel que entregándolo todo pueda convencer a su discípulo de un determinado modo de vivir del lado de la entrega, el servicio y la búsqueda de la igualdad, tal y como lo ha demostrado la gerente.

Estos discursos son de conveniencia para quienes han recibido beneficios constantes, a la vez que dificultan la crítica y el pensamiento diferente dentro de la organización.

D. El liderazgo en la cooperativa

En cuanto a *la referencia* los relatos giran alrededor del estilo de liderazgo de dos personas: la actual gerente y un antiguo presidente del consejo. Ambos son caracterizados por testimoniar desde su vida el ideal del cooperativismo y en este sentido encarnan el ideal de líder de los socios de la cooperativa. Dentro de la institución son considerados grandes líderes, aquellas personas que han trabajado mucho por ella, que se preocupan por su progreso y que han sabido proyectar la empresa a futuro.

Uno de los aspectos que se menciona como de vital importancia y que distingue el ejercicio del liderazgo, es el manejo que se le da al dinero de los socios. La transparencia de las gestiones ha permitido que la gente confíe en la administración y estén seguros de las

inversiones que se hacen: “nunca nadie puede decir que aquí un socio perdió una plata, lo que sucede en otras empresas”. Su estilo enfatiza el esfuerzo que se debe hacer por alcanzar un bienestar propio y de los demás, buscando siempre acceder a mejores condiciones de trabajo: “yo no la he encontrado, pero debe existir una formulita que permita conciliar el capitalismo con el cooperativismo, no la he encontrado, pero que la hay, la hay”.

Asimismo, las estrategias de gestión que se han liderado, están encaminadas al fortalecimiento de la educación y a la capacitación de los miembros de la empresa en aspectos como el cooperativismo. Además, para la gerente es una estrategia fundamental controlar el tamaño de la empresa (mantenerla pequeña), por razones como la familiaridad que se vive en su interior. Dichas estrategias, están atravesadas por la disciplina y por la constante vigilancia que se realiza entre todos los miembros de la organización, los cuales al mantenerse muy cerca al negocio se enteran del comportamiento de sus compañeros y pueden tomar medidas al respecto.

En *función de la estructura* las narraciones se articulan a partir de dos aspectos: el perfil que se narra de los líderes de la empresa, y las estrategias que utilizaron, con éxito o no, durante el tiempo en que lideraron o han liderado la cooperativa.

A la vez, tanto perfiles como estrategias, se dividen en dos momentos, antes de la llegada de la actual gerente y durante el periodo que ella inaugura, el cual se diferencia del anterior por la eficiencia en las gestiones.

En *función de la interacción* se encuentra un doble papel que debe cumplir la gerente con los socios dentro de la empresa: mantener equilibrado lo afectivo y lo administrativo. En ese sentido, cobra valor la aspiración de mantener una empresa pequeña para que sea manejable, ya que posibilita que todos se conozcan, que el trato sea de igualdad y que no primen los intereses individuales sobre los colectivos. Estos son elementos que dan una idea acerca de la importancia para los miembros de la organización de que ésta no desvirtúe su intención inicial de funcionar como una cooperativa.

En *función de los discursos* aparece el de la moral, la honestidad, la educación y el ejemplo. La interacción de esos discursos es la que ha permitido construir una empresa fuerte y esto aparece como fundamental para la institución, ya que los manejos transparentes redundan en el bienestar de sus miembros; con esto se vincula el discurso de la disciplina y de la vigilancia, ya que los fraudes y la desorganización son un peligro que potencialmente están presentes en todas las organizaciones, lo que lleva a la necesidad de un control riguroso para que la empresa siga adelante.

Discusión

Al recuperar la memoria colectiva de esta cooperativa se encontró que las prácticas sociales dentro de la organización están estrechamente ligadas a los discursos que desde los inicios han pasado a ser parte de los recuerdos y olvidos que constituyen la memoria colectiva de la misma.

En esa medida, se considera pertinente volver sobre el análisis de los resultados para luego contrarrestarlos con los hallazgos de otros autores, trabajados en el marco teórico del presente estudio.

La noción de cooperativismo que aparece en los relatos ha acompañado a la empresa desde su fundación y es la encargada de mantener y articular todas las prácticas sociales de los miembros de la cooperativa. Por tal motivo, la fundación y todos los esfuerzos que afrontaron para conformarse como cooperativa y salir así de su condición de pobreza, complementado con la llegada de la gerente y su visión de superación, se constituyen en acontecimientos fundamentales que se relacionan directamente con el progreso de todos los miembros de la organización, tanto a nivel individual, como grupal.

En esa medida, se pudo observar cómo todas las estrategias administrativas de la cooperativa³ están sustentadas en discursos como la solidaridad, la educación, el trabajo arduo, y la honestidad, los cuales van a aparecer como el motor de desarrollo de la misma, y a través del tiempo los miembros de la cooperativa han comprendido que practicarlos es la fórmula clave para dar lugar al progreso conjunto en el medio del transporte.

La gerente aparece como figura fundamental en cuanto se constituye en agente de progreso, ya que posee un saber especializado y ocupa un lugar afectivo muy importante dentro de la organización -similar al lugar de una madre. De igual forma, su accionar está atravesado por un discurso fuertemente religioso, producto de su formación, que viene a conjugarse con otros discursos como el de la honestidad y el servicio, para asegurar el mantenimiento de ciertas prácticas dentro de la organización.

El cooperativismo tal y como se encontró en los resultados, supone para ellos sencillez, solidaridad, cooperación, unión y progreso conjunto, además de unas relaciones de poder más horizontales que las que al parecer tuvieron que vivir anteriormente bajo un modelo “neta-

³ “Las empresas cooperativas proporcionan los medios organizativos con arreglo a los cuales una proporción significativa de la humanidad es capaz de asumir las tareas de crear empleos productivos, superación de la pobreza y fomentar la integración social” (Marín, 1991).

Los valores cooperativos definidos por la ACI: Autoayuda, Democracia, Igualdad, Equidad, Solidaridad. Los valores para los asociados serían: Honestidad, Apertura, Responsabilidad social, Atención de los demás.

mente capitalista” (tal y como lo afirman ellos), que supone características totalmente contrarias y que son las que rigen otras empresas con una razón social similar.

La idea del cooperativismo y la apuesta que se ha hecho por éste, beneficia a todo aquel que quiere sentirse participe de la construcción de la empresa, y su recuerdo constante asegura el buen funcionamiento de la misma.

Como se puede observar la recuperación de la memoria colectiva de esta cooperativa es un ejemplo de cómo la memoria es el resultado de una trama colectiva que moldea las formas del recuerdo y el olvido, las conveniencias de lo que puede ser rememorado, celebrado y evitado, ya que en esta organización se rememoran continuamente eventos como la fundación de la empresa con su idea de solidaridad, y la llegada de la gerente como “impulsora de progreso”, a la vez que se insiste en el “no olvido” de acontecimientos que, aunque han sido dolorosos para la cooperativa, los fortalecen en la medida en que les enseñan del pasado para no repetir en el presente o para prevenir eventos parecidos en el futuro.

Es importante hacer hincapié en este punto del olvido, ya que, aunque lo recordado y lo olvidado se manifiestan en articulación con los sucesos de la vida cotidiana, una persona puede recordar las situaciones agradables de su entorno laboral, mas olvidar las situaciones de conflicto, claro está, si las relaciones de poder así lo establecen.

En el caso de esta cooperativa el olvido mantiene una particularidad: no todos los conflictos son olvidados o evitados, porque las mismas relaciones han definido que es de vital importancia el no olvidarlos para no volver a caer en ellos. Así, del inicio un tanto oscuro sólo se recuerda lo que llena de orgullo, como es la historia de cooperación que dio lugar a la fundación de la cooperativa, dejando de lado los episodios de deshonestidad de los primeros gerentes y los sobornos que hacían a las autoridades para poder trabajar. Luego de la llegada de la actual gerente –acontecimiento que parte en dos la historia de la organización– no sólo se recuerdan los aciertos, sino también los desaciertos, con el objetivo claro de que su recuerdo asegure que esos incidentes no se vuelvan a repetir.

Este manejo de los conflictos facilita la posibilidad de predecir o reconocer los eventos que conducen a una situación, disminuyendo el rango de los efectos negativos generados por problemas e incrementando el tiempo para formular estrategias satisfactorias tanto de prevención como de solución, a la vez que posibilita a sus miembros la representación completa de una situación o del estado actual de la cooperativa, permitiéndoles la movilidad y participación en la construcción de la cooperativa.

La posibilidad de recuperar la experiencia pasada en el marco de situaciones similares y su recuerdo continuo, le muestra a la gente en el día a día cuál es la clave del éxito que ha sostenido a esta cooperativa durante más de 26 años, para que todas las personas la conozcan y la conti-

núen, adoptándola como política de la empresa, producto de su historia y no de la arbitrariedad. Sin embargo, desde hace unos años el acceso a esta memoria ha venido restringiéndose a unos pocos miembros, a causa de la prevención existente con los nuevos socios. Este aspecto, aunque busca defender la cooperativa de todos aquellos que muestran señales de no comprender la filosofía de la organización, está generando problemas en la medida en que se excluye a gran parte de los miembros, haciendo que estos no se sientan pertenecientes a la cooperativa y generando el efecto contrario a lo que se quiere prevenir.

Recordando que una forma de dar lugar al olvido dentro de una organización es limitando el acceso a la información, consideramos de vital importancia que la cooperativa reconozca esta dificultad y tome medidas para evitar mayores pérdidas de la memoria que, a largo plazo, conduzcan al desconocimiento de la historia de su empresa y de lo que la ha hecho fuerte, perdiendo así poco a poco su identidad.

De este ejercicio de recuperación de la memoria asumida como un proceso social, dinámico y como productora continua de prácticas sociales, se pueden derivar varias conclusiones que aportan no sólo al análisis organizacional de esta cooperativa, sino también a la recuperación de dicha memoria dentro de otro tipo de organizaciones:

- La recuperación y uso de la memoria colectiva aporta a los logros y alcances de una organización porque resalta la continuidad y el desarrollo alcanzado por la misma a lo largo del tiempo, mostrando sus aciertos y desaciertos, para aprender del pasado, prevenir situaciones similares en el presente y en el futuro, y para generar transformaciones que permitan no repetir errores cometidos en el pasado.
- La recuperación y uso de la memoria colectiva consolidan las estrategias administrativas o dan pie al diseño de mejores estrategias para manejar los conflictos.
- La recuperación y uso de la memoria colectiva democratizan las relaciones de poder en la medida en que el conocimiento del manejo de la cooperativa está al alcance de todos y sus estrategias significativas pasan a ser también responsabilidad de todos sus miembros.
- La reconstrucción de la historia de la organización a través de la recuperación del recuerdo colectivo se convierte en una herramienta para que los miembros de la misma reconozcan su papel activo en ésta, lo cual supone disposición a proponer medidas de cambio, y por otro lado, es información fundamental para dar continuidad a su éxito o tomar las riendas de su propia transformación.
- Los aspectos mencionados anteriormente dan lugar a un fuerte sentimiento de pertenencia en todo aquel que se siente partícipe activo y constructor de la organización.
- Y por último, este tipo de trabajos permiten comprender las características particulares que identifican a una

organización como ésta, siendo un ejercicio de gran utilidad para la empresa en la medida que va a retroalimentar los procesos que se generan en su interior, ampliando la mirada para la resolución de conflictos y contribuyendo a hacer más equitativo el ejercicio del poder.

Los alcances de esta investigación no pueden ir más allá de la comprensión que sobre la memoria colectiva nos permitió alcanzar el trabajo realizado en esta cooperativa, ya que no es la intención de este estudio generalizar los aspectos encontrados para otras organizaciones, aunque sí amplificar una experiencia que por su significancia podría ser fuente de aprendizaje para otras de similar naturaleza.

Se considera que el ejercicio realizado puede además motivar a otros investigadores a profundizar más sobre el tema y que esta investigación en esa medida, aporta a la consolidación de un marco teórico sobre la memoria colectiva desde la disciplina.

Referencias

- Aguilar, O. & Quintero, X. (2000). *Memoria colectiva y organizaciones: el caso de una cooperativa de transporte en Santa Fe de Bogotá*. Tesis no publicada. Pontificia Universidad Javeriana.
- Bannon, L. (1996). *Shifting Perspectives on Organisational Memory*. Ireland: Department of Computer Science & Information Systems.
- Bartlett, F. C. (1932). *Remembering: An experimental and social Study*. Cambridge: University Press.
- Berger, L. & Luckman, T. (1995) *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Bonilla-Castro, E. & Rodríguez, P. (1997). *Más allá del dilema de los métodos*. Santa Fe de Bogotá: Norma.
- Bruner, J. (1990). *Actos de significado: más allá de la revolución cognitiva*. Buenos Aires: Alianza.
- Bruner, J. (1994). *Realidad mental y mundos posibles*. España: Gedisa.
- Burbano, J. y Pulido, C. (1996). *Elementos de la memoria Colectiva en empresas de transporte urbano en Santa Fe de Bogotá*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Cooperativa de Transporte-Bogotá (1998). *Apuntes en la historia de la cooperativa*. Bogotá: Autor.
- Cooperativa de Transporte-Bogotá (1999). *Documento visión, misión y organigrama de la cooperativa*. Bogotá: Autor.
- Delgado, J. & Gutiérrez, J. (1992). *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales*. Madrid: Síntesis.
- Durkheim, E. (1982). *La división del trabajo social*. Madrid: Akal.
- Engeström, Y. & Brown, K. (1992). Olvido organizacional: perspectiva de la teoría de la actividad. En Middleton & Edwards (Comp.), *Memoria compartida*. Barcelona: Paidós.
- Gaitán, A. (1991). *Investigación cualitativa como enfoque investigativo. Taller educación continuada: investigación cualitativa: Una alternativa para las Ciencias Sociales*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Gaitán, A. (1994). *El análisis cualitativo del discurso. Segundo Seminario Nacional de Investigación Cualitativa*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Gergen, K. (1996). *Realidades y relaciones*. España: Paidós.
- Gordo, A. (1996). *Psicología, discursos y poder*. España: Visor.
- Halbwachs, M. (1992). *On collective memory*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Halbwachs, M. (1995). Memoria colectiva y memoria histórica. *Revista de Sociología española*, 69, 203 – 219.
- Iñiguez, L. y Antaki, C. (1998). Análisis de discurso. En: *Antropos: Huellas del conocimiento*, 177, 59-66.
- Marín, E. (1991). *Cómo hacer cooperativismo, empresas del futuro*. Medellín: Coimpresos.
- Middleton, D. & Edwards, D. (1992). *Memoria compartida: la naturaleza social del recuerdo y el olvido*. Barcelona: Paidós.
- Olick, J. & Robbins, J. (1998). Social memory studies: From “collective memory” to the historical sociology of mnemonic practices. *Annual Review of Sociology*, 24, 105-140.
- Parker, I. (1996) Discurso, cultura y poder en la vida cotidiana. En A. Gordo (Comp.), *Psicología, discursos y poder*. Madrid: Visor.
- Persson, P. (1996). *Read my lips... but also the rest*. Sweden University and the Swedish War College.
- Potter, J. & Wetherell, M. (1987). *Discourse and social psychology*. London: Sage.
- Reguillo, R. (1996). *La memoria a debate: El grupo de discusión y los mitos urbanos*. Ponencia presentada en el II Seminario Internacional de Historia Oral, México, Universidad de Guadalajara.
- Schwartz, B. (1992). La reconstrucción de Abraham Lincoln. En D. Middleton & D. Edwards (Eds.), *Memoria compartida*. Barcelona: Paidós.
- Shotter, J. (1992) La construcción social del recuerdo y del olvido. En D. Middleton & D. Edwards (Eds.), *Memoria compartida*. Barcelona: Paidós.
- Uribe, M. (1992). La historia oral, una larga y tortuosa trayectoria. En *Los materiales de la memoria en la investigación cualitativa*. Bogotá: Instituto de Estudios Regionales, ICFES – INER.