

012-1845



Educación Popular

**LA CAPACITACION EN EDUCACION POPULAR
COMO UN APORTE PSICOSOCIOLOGICO AL RESCATE Y
LA CREACION DE CULTURA ORGANIZACIONAL**

Santiago, Julio de 1991

Salomón Magendzo K.
PIIE

Brown Sur 150
Teléfonos: 204-7460, 49-6644 y 49-8269
Fax: (56) 2-2047460
Santiago- Chile

LA CAPACITACION EN EDUCACION POPULAR COMO
UN APOORTE PSICOSOCIOLOGICO AL RESCATE Y LA CREACION
DE CULTURA ORGANIZACIONAL¹

1. Hipótesis explicativas acerca del deterioro organizacional.

Diversos autores han estado preocupados por la falta de un proceso democratizador, por el deterioro de las relaciones interpersonales y los conflictos que se detectan en los equipos que trabajan en instituciones u organizaciones preocupadas por el bien social de los sectores populares, como ser, los consultorios del nivel primario de atención en salud, los organismos no gubernamentales con proyección social, los departamentos municipales de acción social, las escuelas insertas en los sectores populares y de carácter comunitario, etc. El fenómeno al cual estamos aludiendo tiene consecuencias adversas para el buen funcionamiento institucional y en especial para el ejercicio de la democracia en la base (Cameratti y Vega 1988).

Se genera en estas instituciones un alto nivel autoritarismo, de ansiedad, donde la vitalidad disminuye y por ende la creatividad y la autonomía se ven francamente deterioradas.

¹ El presente documento ha sido publicado como parte del proyecto "Programa de Capacitación en Educación Popular para trabajadores de la salud" auspiciado por la Asociación Canadiense de Salud Pública.

El autor agradece el valioso aporte intelectual de los investigadores del Area de Formación y Capacitación del Programa Interdisciplinario en Investigaciones y al profesor Victor Molina.

Todo lo anterior ocasiona, por ejemplo, agresividad en los equipos, organizándose subgrupos rivales que se culpan mutuamente o se acusa del deterioro a ciertas personas del equipo, etc. Es decir, se generan todos los problemas que enfrentan las organizaciones: problemas de integración, de colaboración, de identificación, de adaptación, etc. (Bennis, 1979), y en especial, actitudes antidemocráticas.

Más aún y y quizás esencialmente en la mayoría de estas instituciones hay conciencia de que se ha perdido la capacidad para trabajar con los sectores populares aún siendo su población de beneficiarios justamente estos grupos. Hay por tanto una suerte de vacío conceptual y metodológico junto a una alteración psicosocial.

Todo lo anterior puede ser comprendido a través de dos hipótesis:

Los problemas organizacionales y metodológicos están relacionados con las maneras de como dentro de estas organizaciones se genera el poder. Siendo este considerado como una relación social, los conflictos tienen que ver con las maneras de como se fijan las normas, metas y en especial los sistemas de control para lograr los objetivos de la organización. En otras palabras, el ejercicio del poder está en función de la dependencia, por lo que, cuanto más dependiente y menos autónoma sea una persona o grupo dentro de una organización menor será su poder. El poder en las organizaciones según Mitchell (1978) se observa como una forma de control que ejercen unos sobre otros con el supuesto fin de lograr una mayor efectividad organizacional. Este control se ejerce a través de una serie de

reglas, normas y procedimientos establecidos para alcanzar el cumplimiento de los objetivos de la organización. Desde la perspectiva de Bacharach y Lawler (1982) el poder es visto como político donde el uso de tácticas específicas por parte de quienes sustentan el poder determina la obtención y retención del control de los recursos reales o simbólicos. Sin embargo aquellos a quienes se controlan también pueden generar una resistencia a la imposición de normas y de reglas. Es decir, el control aún asumidos por las personas al ingresar a la institución, puede causar conflictos y reacciones negativas y aumentar la ansiedad de los individuos al introducir por ejemplo plazos fijos para realizar las tareas, o fijar normas de desempeño, etc. (Badilla, y Pallamar 1985).

En una segunda hipótesis, postulamos que la falta de concepción y metodologías para trabajar con los sectores populares, así como el deterioro de las relaciones interpersonales y la generación de conflictos parten esencialmente de la distorsión que existe entre lo que realizan las instituciones de carácter social y el rol para lo cual éstas fueron teóricamente construidas. El conjunto de normas y reglamentos que muchas de las instituciones han creado a través del tiempo, ha desvirtuado esencialmente el sentido social que debe tener su acción y por tanto, ha generado un tipo de rol laboral que propende al deterioro institucional. No es este el momento en que podamos entrar a analizar los motivos y factores que han precipitado el deterioro del proceso democrático y la generación de una cultura autoritaria y desarticulada, sin embargo, el fenómeno es palpable para cualquiera que conoce de cerca las instituciones a las cuales estamos refiriéndonos.

2. La capacitación como aporte de intervención psicosociológica.

Cuando en una organización se presentan las anteriores dificultades, generalmente las instituciones demandan a un grupo de especialista que haga un diagnóstico organizacional lo que posteriormente repercute en una intervención específica. Esta labor es el objetivo de una disciplina dentro de las ciencias sociales llamada psicología organizacional que representa el estudio de los fenómenos de interacción social entre individuos, entre individuos y grupos y entre grupos para una intervención orientada a la solución de situaciones conflictivas o deterioro de las relaciones interpersonales. Las acciones que constituyen la intervención psicosociológica son diversas: simples reuniones de discusión y reflexión para diagnóstico de las causas que generan los conflictos; o seminarios de reflexión para la búsqueda de alternativas de resolución de problemas, y mejoramiento de las relaciones interpersonales o retroalimentación de parte de observadores de medidas o conductas a desarrollar, o una acción de formación y transformación del funcionamiento de la organización a través de la capacitación.

Es sobre este último tipo de intervención en lo cual está inserto el aporte el cual hemos desarrollado y deseamos exhibir y comparar con otros planteamientos en el campo de la psicología organizacional. Cabe reiterar que en el presente trabajo sólo nos estamos refiriendo a organismos con fines de producción de bienes de servicio y no de consumo como son las empresas o industrias. Es decir, como dijéramos anteriormente a instituciones que han sido creadas para servir

en especial a los sectores populares en una acción social y de transformación.

El presente trabajo entonces, se refiere a los aportes psicosociológicos que a través de un proceso de capacitación hemos sido capaces de desarrollar en instituciones que tienen un carácter social. Centrada nuestra acción de capacitación en transferir la Educación Popular y sus principios, la intencionalidad y la concepción de la capacitación se orienta a un rescate y cambio del sentido y destino de las prácticas, de quienes trabajan en instituciones con un objetivo social. La educación popular se podría describir en los siguientes términos: 1) una pedagogía ideológica dirigida a contribuir a la concientización, el desarrollo y la organización social comunitaria; 2) una práctica pedagógica que enfatiza el uso de métodos participatorias y el análisis de herramientas técnicas que se pueden utilizar para resolver problemas concretos en las vidas de los participantes y 3) una intencionalidad política para fortalecer la identidad social de estos sectores populares, aprendiendo a valorizar y preservar sus culturas y estableciendo una relación entre la actividad educativa y la capacidad de movilización social entre los sectores populares (García-Huidobro, 1988. p.1). Por tanto, intenta la capacitación que los participantes puedan visualizar y proyectar su práctica laboral no sólo como un quehacer técnico sino de transformación social, destinada a potenciar la capacidad de los grupos populares para convertirse en sujetos de su propio proceso y de su propio destino, haciendo del rol laboral un instrumento al servicio del auto mejoramiento de la calidad de vida de los sectores populares. En consecuencia, el conocimiento adquiere su validez si sirve a los sectores populares para

resolver sus situaciones sociales problemáticas. Además a esta concepción y a las maneras específicas de materializarla en la acción afecta la forma en que los participantes se insertan en su trabajo. Para esto los trabajadores de instituciones de bien público requieren rescatar la concepción social e implementar las metodologías que les permitan realizar una labor social coherente.

Es entonces el sentido que tiene la propuesta de capacitación hacia un proyecto común lo que permite a los participantes ser parte de una utopía que desean construir y por tanto sentirse pertenecientes a una situación que es asunto de todos.

La capacitación afecta la pertenencia institucional de las personas, e intenta generar la idea de un proyecto existencial común, donde pueden en el plano de las ideas generarse opiniones conflictivas entre perspectivas fuertemente contradictorias y sin embargo en el plano emocional mantener la armonía y no la contrariedad.

A esta altura parece esencial que explicitemos que cuando la institución hace la petición o el encargo psicosociológico a aquellos que van hacer la intervención, es porque de alguna manera perciben que la forma como han operado hasta el momento no ha surtido el efecto esperado, hay por tanto, una búsqueda por un funcionamiento distinto. Es decir, la institucionalidad y en especial aquellos que detentan el poder están dispuestos a que a través de cierta intervención se generen ciertos cambios, y por ende comprender que ciertas normas y prácticas pueden ser modificadas y alteradas.

Por tanto, por un lado la institución tiene conciencia acerca de sus deficiencias y por otro los capacitadores saben que su intervención debe tener un sentido estratégico, dado que el peso institucional es difícil de cambiar. Por ende, el proceso de capacitación entra a ser un tipo de aporte psico-sociológico en la medida que va a generar cambios que son importante a la institucionalidad como a los capacitadores. Estos aún sabiendo que los que detentan el poder institucional generalmente no están dispuestos a compartirlo, la situación crítica de la institucionalidad y otros factores externos a ella como ser la democratización de la sociedad en su conjunto, hace posible la intervención. Los capacitadores conscientes de esta situación están en posición de negociar en un plano de cierta igualdad en aquellos que hacen la petición. Esta negociación va explicitando lo que la institucionalidad desea, así como los propósitos que tienen los interventores para hacer la capacitación. Conscientes estos de que la institucionalidad no intenta perder todo el poder, y que la capacitación genera conflictos para democratizar el poder, la negociación se lleva a cabo.

Cabe destacar que los capacitadores no tienen una posición neutra acerca del efecto que desean lograr, están interesados en que se generen cambios específicos que modifiquen los roles y la acción. Sin embargo, estas no pueden desconocer que la estructura normativa dentro de una organización es muy sólida y que su modificación no depende sólo de la capacitación. Por tanto, los capacitadores deben estar conscientes que no son los articuladores de la organización ni del poder, ni controlan las variables de la acción, sino más bien, los promotores de una conciencia crítica que contribuya a generar dinámicas de

cuestionamiento del poder y un rescate de la concepción social del rol, a través de metodologías específicas. Los capacitadores con una cuota importante de realismo y en el ámbito de lo posible, pero aprovechando la situación de crisis intentan generar espacios que permitan el cambio a una práctica laboral distinta que tiene que ver con la transformación social. Los capacitadores entonces, tienen un sentido político en su acción psicosociológica.

Cuando hablamos anteriormente de rescate de la concepción social a través de la capacitación estamos refiriéndonos a que el grupo que está en un proceso de formación se pone en contacto y hace emerger las normas, valores, y supuestos que pueden haber sido adormecidos por el sistema institucional, en especial cuando éste es parte de una cultura más amplia que ha sido represiva, autoritaria y no democrática. La historia de los miembros de estas instituciones a las cuales estamos refiriéndonos, tienen toda una riqueza social que debe ser rescatada a través del proceso de capacitación.

Son las características de la concepción e intencionalidad de la capacitación y su metodología que permiten que ésta tenga un sentido de intervención psicosociológica.

¿Concretamente que hace que la capacitación que estamos proponiendo sirva como aporte a la psicosociología de la organización?. Podríamos responder a esta interrogante diciendo que son los principios específicos de la capacitación, sus contenidos y su modalidad de implementación que lo transforma en un aporte psicosociológico.

2.1. Principios específicos de la capacitación

a. Construcción del conocimiento a través del paradigma de la reflexión de/y en la acción.

Lo primero que podemos decir al respecto es que la manera como se construye en la capacitación el conocimiento contribuye a que esta sea una intervención en los términos de la psicología organizacional, pero definida como afectando la cultura organizacional.

La metodología de capacitación que propiciamos utiliza como paradigma fundamental para la construcción de conocimiento la Reflexión de/y en la Acción y no el paradigma de la Racionalidad Técnica.

El primer paradigma plantea que en el mundo real de aquellos que tienen una práctica la fuente esencial del conocimiento es la reflexión que se hace acerca de ésta.

Se trata que el conocimiento y la teoría que se va construyendo emanen de la elaboración crítica y creadora de la práctica, de tal suerte que ésta deja de ser un cúmulo de problemas o recuerdos acerca de acciones realizadas, y pasa a ser una reflexión de la práctica como una expresión social donde existe un contexto histórico que la condiciona y una concepción o forma de ver el mundo que la dirige. Esta elaboración crítica lleva la práctica a nuevos niveles de comprensión, es decir, a procesos de abstracción de la misma realidad que permite entender de manera diferente su complejidad con todas sus contradicciones.

Propiciar este tipo de construcción del conocimiento nos aleja del paradigma de la Racionalidad Técnica al cual aludieramos anteriormente. En este la práctica descansa especialmente en la ciencia básica producto de la investigación positivista. Es decir, en la Racionalidad Técnica existe la creencia que es posible aplicar a la práctica aquellos principios generales que la investigación ha sido capaz de concluir (Schon 1983). Por tanto, el conocimiento se construye más bien desligado de la realidad y la práctica.

Al confrontar estas dos maneras de construir el conocimiento lo que estamos intentando mostrar es una de las fuentes primordiales de deterioro de las relaciones interpersonales: la desvalorización que hacen las personas con mayor preparación teórica de otras que ejercen una práctica pero no tienen la sofisticación conceptual. Se genera la ilusión que sólo la práctica eficiente la pueden ejercer los que poseen el conocimiento científico. Por tanto, en lugar de que se consolide un equipo creativo se producen grupos de poder.

Al utilizar el paradigma de la Reflexión de/y en la Acción lo que hacemos es aprender a democratizar el saber de tal suerte que todos aquellos que están involucrados en un quehacer tienen definitivamente una importante contribución que aportar. En este sentido entonces la capacitación a través de su metodología permite la dignificación de todos aquellos que están abocados a una práctica social determinada distribuyendo horizontalmente el poder lo que evidentemente contribuye a mejorar las relaciones interpersonales. El saber entonces, se construye colectivamente y no representa una imposición de unos sobre otros.

Por tanto la construcción del conocimiento representa un orden cognoscitivo-activo a partir del desarrollo analítico. La importancia que en la metodología tiene la pregunta como desarticuladora del saber ordenado y de la crítica al conocimiento estructurado permite que cada participante se atreva a generar un nuevo "saber ordenado" de acuerdo a la representación significativa, a la pertenencia que él tenga para el mejoramiento de su vida concreta. (Pinto 1990)

b. El sentido participativo de la capacitación.

Una segunda característica de la metodología de capacitación que representa un aporte psicosociológico tiene que ver con la orientación participativa de esta. La participación responde a la necesidad que quienes se capacitan tengan una involucración activa en el proceso de aprendizaje. Así entonces, ejercitar la participación se traduce finalmente en repartir el poder dentro de este ámbito lo que implica el acceso a la toma de decisiones y la responsabilidad en el proceso grupal. Todo lo anterior con el fin de que este tipo de aprendizaje grupal se proyecte en la práctica profesional que ejercen los trabajadores de instituciones de carácter social a las cuales hemos aludido permanentemente en este artículo.

La metodología entonces permite que se desarrollen las capacidades de los participantes y que se pronuncien los que el sistema ha tenido sin voz y a los cuales se ha cohartado su creatividad.

El uso de las técnicas participativas en el proceso de capacitación permite lo anteriormente descrito y por ende la generación de reglas o normas de interacción muy distintas a la que propician en ambientes conflictivos.

Al analizar las técnicas participativas observamos que éstas intentan generar un espacio de interlocución entre todos los participantes. Generalmente este no existe en las instituciones donde mayormente hay una pobre relación entre diferentes grupos de poder. La técnica quiebra la jerarquía y las normas de interacción que los participantes traen a la capacitación y por tanto genera nuevos tipos de relaciones. La manera de esperarse unos a otros para hablar, sentarse alrededor de un material como un grupo multidisciplinario, elegir democráticamente las mejores opciones, etc. van generando nuevos comportamientos de tolerancia y respeto. Estos pueden ser comparados con los comportamientos usuales y analizados para ver la manera como contribuyen a la generación de un ambiente o clima social distinto al acostumbrado.

c. Flexibilidad curricular.

Una tercera características metodológica que tiene un esencial sello de intervención psicosociológica, es la postura que la capacitación tiene frente a lo curricular. Los objetivos y la programación por su propia característica permiten que en el proceso de capacitación se desarrollen temáticas que no están predeterminadas. Es la flexibilidad curricular la que permite dar cuenta de los aspectos conflictivos en las relaciones interpersonales o de temáticas que hacen difícil la

concreción de proyectos alternativos como ser; problemas con la autoridad, críticas a las normas institucionales, falta de democracia en la toma de decisiones, etc. Además esta postura metodológica facilita que contenidos emocionales como ser rabia o pena afloren y sean expresados y tomados en cuenta.

Lo esencial sin embargo, es que la flexibilidad permite que la capacitación tenga directa relación con la propia práctica, de tal suerte que teoría y práctica sea un todo individual.

d. Consideración del contexto sociopolítico.

Una cuarta característica es la consideración que hace la metodología del contexto socio-político en que se desarrolla la capacitación. El quehacer de los participantes está condicionado por un contexto determinado por estructuras sociales y políticas. Por ello es necesario reflexionar y analizar permanentemente esta dinámica social con el propósito de comprender sus mecanismos de acción y sus consecuencias tanto en el ambiente macro social como micro social. Poder realizar esto significa entre otras cosas lograr un justo equilibrio atribucional acerca de las razones que han generado el deterioro de las relaciones interpersonales de los equipos.

2.2. Contenidos de la capacitación y su modalidad de implementación.

Considerando los principios que generan la acción educativa, los encargados de ésta no presentan a los que se están capacitando un plan de contenidos definido a priori. En este caso, se da a conocer una serie de materias sobre las cuales, en función de sus necesidades laborales, el grupo selecciona las que considera más relevante y motivante.

Por esto, se entrega un listado de temáticas en base a las cuales los capacitados deben articular su proceso educativo.

Algunas de las temáticas ofrecidas son: concepto de educación popular, metodología participativa, proceso grupal, cultura popular, elaboración de materiales educativos, investigación participativa, desarrollo local.

La actividad se realiza bajo la forma de taller. Cada una de las sesiones se estructura generalmente de la siguiente manera:

- presentación de la sesión: se da a conocer los objetivos y la estructura de las actividades de la sesión;
- dinámica de animación y conocimiento: su objetivo es promover el conocimiento interpersonal y generar un ambiente que facilite la participación activa en el trabajo grupal;

- trabajo grupal: partiendo del supuesto de que el proceso de aprendizaje parte de la experiencia de las personas, de su realidad y, de la idea de que el conocimiento se construye mediante la reflexión de las experiencias y del conocimiento acumulado, gran parte de las actividades del taller se realiza en grupos.

En el trabajo grupal se utilizan técnicas que estimulan y facilitan la participación de todos los que se capacitan.

- plenario: se presenta los resultados de las actividades desarrolladas en cada uno de los grupos de trabajo. Luego, se explicita la propuesta de los capacitadores respecto al tema en cuestión.

Cabe reiterar que la capacitación está en interna relación con la propia práctica, por tanto las temáticas anteriormente enunciadas tienen su real sentido si emergen desde, los propios participantes como algo directamente útil a su acción social. Por tanto la construcción del conocimiento emerge de las necesidades de la praxis y no representa un conocimiento teórico.

3. Aproximaciones y diferencias entre el presente aporte y corrientes de la psicología organizacional.

Enfocado nuestro aporte desde una perspectiva tipológica de la organización, como dijéramos anteriormente estamos insertos en lo que se ha denominado en psicología de la organización en un sistema participativo donde se considera la

involucración de los trabajadores en todas las decisiones que les atañen directamente. Por tanto nos adscribimos a una teoría orgánica de la institución donde existe una interdependencia en las tareas, descentralización del control y la autoridad y una comunicación horizontal. Esto se apoya la idea de que la organización se adapta a las condiciones externas y a los requerimientos de sus miembros para lograr las metas, por tanto se asimila a un enfoque de contingencia descrito por Kast y Rosenweig (1979).

En este mismo sentido, el aporte que estamos proponiendo rescata el concepto de institucionalización acuñado por la corriente socio-psicoanalítica el que se refiere a la recuperación de la fuerza de protesta contra lo instituido. Sin embargo, difiere radicalmente de esta corriente en la manera como aborda el análisis institucional y el tipo de intervención que sugiere realizar. Como bien dice Petit (1984) el sociopsicoanálisis no pretende mayormente ponerse al servicio de un sistema cliente para ayudarlo a explicitar el tipo de organización que debiera construir sino su fin es ampliamente exterior y es el de desmontar las instituciones existentes.

La intervención en el sociopsicoanálisis se propone sacar a flote lo reprimido de la institución. El objeto de análisis será todo lo no dicho que ha rodeado y que rodea la institucionalidad de la intervención de los socioanalistas en la historia de la organización. De este modo se analizarán el encargo y la demanda de intervención, la elección de los interventores, los horarios, etc. (Petit 1984).

En el aporte que estamos proponiendo el análisis institucional sólo viene como un producto del aprender a situar la acción y el rol laboral en otra perspectiva. Es el cambio que se intenta realizar en lo que respecta a la acción el que permite implícitamente el análisis institucional y la transformación.

A diferencia del sociopsicoanálisis los miembros de un grupo no entran a hablar acerca de lo que hacen en la institución, el poder que ellos poseen en cuanto a sus actos institucionales, o sobre las posibilidades que se les ofrecen en el contexto institucional como elementos para estimular el cambio organizacional, sino que es el replanteamiento de la praxis la que genera el cambio en la cultura organizacional. Por tanto, la creación cultural viene mayormente de la propia práctica y no sólo del cambio en la conciencia.

En este sentido es coincidente con el concepto de cultura organizacional acuñado especialmente por Schein (1990).

Este considera que la cultura organizacional está en función del tiempo que ha existido un grupo, su estabilidad y los supuestos compartidos que el grupo va creando a través del tiempo. Sin embargo, la cultura no sólo está determinada por la prolongada historia compartida sino también puede ser producto de importantes e intensas experiencias. Es por esto que la generación de cultura organizacional es un proceso de aprendizaje.

Shein (1990) postula que la cultura organizacional, en especial las normas y las creencias del grupo, se genera como producto de las maneras como los miembros responden a incidentes críticos. Algo cargado emocionalmente, o generador de ansiedad puede precipitar un cúmulo de conductas que crean a la larga normas específicas, es decir, cultura. Una de nuestras hipótesis centrales, como dijéramos al comienzo del presente artículo, es que mayormente las organizaciones que han sido constituidas con un fin social, han distorsionado su función. Esto representa un incidente crítico generador de una permanente ansiedad. Por tanto, el aporte a través de la capacitación va dirigido al rescate de una identidad perdida y distorsionada, siempre y cuando esta capacitación este referida al cambio actitudinal, conductual, valórico, en fin, significativa del actor social.

Estando nuestro planteamiento preocupado también por la generación de un tipo distinto de relaciones interpersonales a través de la praxis, su objetivo se acerca a las corrientes clásicas de intervención en la psicología de las organizaciones: la de las relaciones humanas. Sin embargo, tiene fundamentales diferencias con éstas.

La corriente de las relaciones humanas postula centralmente que sólo una organización susceptible de producir satisfacciones sociales, además de satisfacciones financieras, puede ser eficaz. Para esto propone un cúmulo de técnicas simuladas de situaciones problemáticas o talleres de relaciones interpersonales (grupos, grupos de sensibilización, grupos de comunicación) para mejorar el clima organizacional.

La tónica de estos enfoques es preferentemente tecnológica donde un consultor aconseja después de un diagnóstico, el tipo de habilidades que se requiere desarrollar para resolver ciertas problemáticas específicas. Se postula entonces que las instituciones mejoran sus relaciones interpersonales sólo cuando ciertas habilidades son adquiridas y bien utilizadas. Así, por ejemplo, aprender a clarificar la comunicación permite precisar la trasmisión y recepción de información y por ende mejorar la relación entre los subsistemas institucionales; o adquirir las habilidades para confrontar conflictos permite clarificar las normas y los roles que facilitan el logro de las tareas organizacionales, o aprender habilidades para la resolución de problemas ayuda a que las personas sean creativas y no repitan prácticas que han probado ser poco eficientes, etc.

La principal crítica a este modelo es que trata de modificar las relaciones humanas para producir satisfacción y productividad, sin tocar el sistema de poder, la naturaleza de las tareas, las condiciones de trabajo, y la mezquindad de las remuneraciones y por ende la cultura organizacional. Etzioni Amitai presenta un ejemplo significativo al respecto. "Los que ocupan los puestos inferiores de la jerarquía son invitados a participar en discusiones "democráticas" para una toma de decisión, cuando de hecho las decisiones ya han sido tomadas y la finalidad real de la reunión es conseguir que las acepten los que ocupen los rangos inferiores de la jerarquía".

En este sentido nuestro aporte se preocupa del mejoramiento de las relaciones interpersonales centrada en la reestructuración de la praxis y de la cultura. Es el sentido distinto que adquiere el rol laboral y su posterior aplicabi-

lidad la que incide en el mejoramiento de las relaciones interpersonales. Por tanto postulamos que solo donde es posible cambiar la estructura de poder y el sentido de la acción es cuando seriamente comienza un cambio de la cultura organizacional.

Es por esto que lo que proponemos se inserta más bien en la corriente de la psicología sociopedagógica definida por Meignant (1972) como la acción que pretende liberar el conocimiento como fuerza productora actora y transformadora. De aquí que la intervención sociopedagógica es una metodología que afirma perseguir una finalidad en función de ciertos valores. Como dice Meignant (1977), para la sociopedagogía a diferencia de lo que sucede en un socioanálisis, el análisis de la problemática que se desee resolver no se realiza en pocas horas de discusiones sometidas a las provocaciones interpretativas sino sigue un camino largo y progresivo que se apoyará en un diagnóstico y una estrategia de formación.

Sin embargo, lo que estamos planteando se diferencia de la clásica intervención psicopedagógica en aquello que representa la acción de formación. En la intervención psicopedagógica se centran el interventor y el sistema cliente en el análisis de la petición. Es decir, por medio de la confrontación de la competencia teórica y práctica del sistema interventor con el cuerpo de informaciones poseídas por el sistema cliente de un modo no sistematizado sobre el funcionamiento vivido de las organizaciones, se llega a explicitar una parte cada vez más amplia la petición latente y de este modo, a realizar un cambio en el sistema.

En lo que estamos proponiendo se intenta si así podemos decir, postergar el análisis de la petición por una capacitación para la transformación. Es decir, se sugiere al cliente que sus necesidades sentidas son producto de la propia distorsión que ha tenido el rol impuesto por las normativas del sistema. Por tanto, se le propone al cliente que a través de la capacitación se logrará reestructurar el rol, lo que traerá evidentemente un cambio de las relaciones interpersonales a raíz más bien de un cambio en la cultura organizacional. El análisis de la petición y el análisis institucional se generan entonces no como una crítica al sistema para luego generar la alternativa, sino por el contrario se construye colectivamente una alternativa, primero, para luego dimensionar las dificultades que del rol institucional se producen pero desde esta nueva perspectiva.

Por tanto, la intervención que implementemos se diferencia en muchos aspectos de otros aportes psicosociológicos tanto en lo ideológico como en lo metodológico. En especial porque intenta afectar esencialmente lo cultural.

En la proposición que hemos desarrollado la tónica es netamente constructivista. La adquisición de habilidades no es lo central sino más bien el proceso de construcción de una lógica y racionalidad distinta a lo imperante, la cual permite una efectiva pertenencia institucional. Es decir, el proceso de construcción de una racionalidad/acción diversa. El que se capacita junto con aprender a mirar su realidad en forma totalizadora, buscando el sentido que esta tiene y las interrelaciones de las múltiples dimensiones de ésta, se compromete con un proyecto de transformación social, a través de una

postura educativa. Cabe destacar que en 1990 hicimos una investigación con el fin de determinar a través de un cuestionario el cambio que pudiera generarse en la actitud frente a los sectores populares de parte de un grupo de trabajadores de la salud que habría sido expuesto a la capacitación a la cual nos estamos refiriendo. A pesar de que estamos conscientes de las limitaciones que tienen los cuestionarios para medir dimensiones culturales, sin embargo, los hallazgos mostraron que un grupo experimental expuesto a la capacitación registró una diferencia estadísticamente significativa entre la medición antes y después en un diseño cuasi experimental, siendo la diferencia en el grupo control no estadísticamente significativa. (Magendzo 1991).

BIBLIOGRAFIA

- BACHARACH, S. Y LAWLER, E.; Power and Politics in Organizations. Sn Fco. JosseyBass Publishers. 1982.
- BADILLA, V. Y PALLAMAR, M.; "Manual de Psicología Organizacional: Experiencias, Conceptos, Modelos y Teorías". Tesis para optar al título de Psicólogo. Universidad Católica de Chile. Santiago, Chile, 1985.
- BENNIS, W.; Desarrollo Organizacional. Su naturaleza, sus orígenes y perspectivas. E.U.A. Fondo Educativo Interamericano S.A. 1973.
- CAMERATTI, H. Y VEGA, J.; Relaciones de Trabajo en el Consultorio Congreso Metropolitano de Profesionales Atención Primaria. Diciembre 1988.
- KAST, F. Y ROSENZWEIG, J.; Contingency Views of Organization and Management. U.S.A., S.R.A. Inc. 1973.
- MEIGNANT, A.; L'intervention sociopedagogique dans les organisations industrielles. Moutonv, Paris-La Haya 1972.
- MAGENDZO, S.; Cambio en las actitudes sociales de profesionales a través de un proceso de capacitación educativa. Santiago, Informe de avance de investigación Proyecto Fondecyt, 1990-1991.

MITCHELL, T.; People in Organizations Understanding their Behavior. U.S.A. Mc. Graw-Hill, Inc. 1978.

PETIT, F.; Psicociologia de las organizaciones. Editorial Merder Barcelona, 1984

PINTO, R.; La Situación Paradigmática de la Educación Popular en Chile. Documento de Apoyo Curso de Promotores de Desarrollo Local. Centro el Canelo de Nos, Octubre 1990.

SCHON, D.A. The reflective practitioners. How Professionals think in Action: New York Basics Books, 1982.2

SCHEIN, E.H.; Organizational Culture. American Psychologist. Vol.45 No.2,109. February 1990.

KAST, F. Y ROSENZWEIG, J.; Contingency Views of Organization and Management. U.S.A., S.R.A. Inc. 1973.

HEIGMANT, A.; L'intervention sociopsychologique dans les organisations industrielles. Mouton, Paris-La Haye 1972.

MAGENDO, S.; Cambio en las actitudes sociales de profesionales a través de un proceso de capacitación educativa. Santiago, Informe de avance de investigación Proyecto Fondecyt, 1990-1991.