

UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
UNIDAD DE POSTGRADOS

MAESTRIA EN INTERVENCION ASESORIA Y TERAPIA
FAMILIAR SISTEMICA

TESIS FINAL

Previa a la obtención del título de:

MAGISTER EN INTERVENCION, ASESORÍA Y TERAPIA
FAMILIAR SISTÉMICA

“ESTUDIO DESDE LA PERSPECTIVA SISTÉMICA DEL MANEJO DEL
CONFLICTO EN MUJERES LIDERESAS DE ORGANIZACIONES
COMUNITARIAS DE LA ZONA VALLE DE LOS CHILLOS”

Elaborada por:

Jenny Elizabeth Rodríguez Narváez

Tutora: Dra. Dorys Ortiz

SEGUNDA PROMOCION

QUITO, JULIO, 2010

AGRADECIMIENTOS

A MI MADRE QUE SIEMPRE SERA MI REFERENTE DE SER MUJER
A MI PADRE AUSENTE Y VIVO EN MI
A MIS HIJOS Y MIS HIJAS
QUE SON A LOS Y LAS QUE MAS AMO EN LA VIDA
A TODOS Y TODAS
COMPAÑERAS/OS Y MAESTRAS/OS
DE QUIENES APRENDI EN ESTE VALIOSO TIEMPO DE FORMACIÒN

INDICE

INTRODUCCION.....	5
I PARTE TEORICA.....	7
1. CONTEXTUALIZACION.....	7
1.1. Datos geográficos.....	7
1.2. Datos históricos y de crecimiento de la población del Valle de los Chillos...	7
1.3 Organizaciones sociales.....	9
1.3.1. Comités barriales.....	10
1.3.2 Juntas Parroquiales.....	11
1.3.3 Presencia de la mujer en las organizaciones político territoriales.....	12
2. PRINCIPIOS Y MODELO SISTEMICO.....	12
2.1 Aportaciones conceptuales desde la Teoría de los Sistemas.....	12
2.2 Perspectiva Ecológica de los Sistemas.....	15
2.3 Modelo Transgeneracional.....	18
2.3.1 Triángulos.....	19
2.3.2 Distancia emocional.....	20
2.3.3 Sistema emocional de la familia nuclear.....	20
2.3.4 Proyección familiar.....	21
2.3.5 Posición ocupada entre hermanos.....	22
2.3.6 Sistema emocional de la sociedad.....	22
3. LA ORGANIZACIÓN.....	24
3.1 Abordaje de las organizaciones desde el paradigma de la complejidad.....	24
3.2 Ciclo vital y tipología de las organizaciones.....	26
3.3 Finalidades, estructura y reglas de una organización.....	27
3.4. La organización y sus interacciones.....	30
3.5. El liderazgo.....	33
3.5.1 El liderazgo desde las relaciones de género.....	35
4. EL CONFLICTO.....	37
4.1 Principios sistémicos para una comprensión del conflicto.....	37
4.1.1 Cambio y solución de problemas.....	39
4.1.2 Conflicto y organización.....	41
4.1.3 Aportes desde la teoría de la crisis.....	42
4.2. Conflicto y género.....	44
4.3. Concepto y orígenes del conflicto.....	46
4.4. Conducción de conflictos.....	49
4.4.1 Conducta proactiva.....	50

II.	PARTE METODOLOGICA.....	52
1.	ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	52
2.	JUSTIFICACION.....	53
3.	OBJETIVOS.....	54
4.	HIPOTESIS.....	55
5.	METODOLOGIA.....	55
5.1.	Procedimientos, técnicas e instrumentos.....	55
5.1.1	Tipo de investigación.....	55
5.1.2	Contexto de la investigación.....	55
5.1.3	Población.....	56
5.1.4	Muestra.....	56
5.1.5	Técnicas para la recolección y sistematización de la información.....	57
5.1.6	Entrevistas semiestructuradas.....	57
5.1.7	Relato de vida.....	57
5.2	Estructura y organización de las sesiones.....	58
5.3	Sistematización de la información.....	59
5.4	Cuadro metodológico.....	61
6.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	61
6.1.	Sistematización análisis de la información del caso 1 lideresa barrial.....	61
6.1.1	Genograma y fichas de caso 1.....	61
6.1.2	Cuadro comparativo caso 1.....	76
6.1.3	Interpretación de los resultados caso 1 lideresa barrial.....	77
6.2.	Sistematización análisis de la información del caso 2 lideresa parroquial.....	78
6.2.1	Genograma y fichas de caso 2.....	78
6.2.2	Cuadro comparativo caso 2.....	92
6.2.3	Interpretación de los resultados caso 2 lideresa parroquial.....	93
6.3.	Conclusiones.....	94
6.4.	Recomendaciones.....	98
6.5.	Glosario.....	100
7.	BIBLIOGRAFIA.....	104

ANEXOS

INTRODUCCION

Este estudio pretende observar las conductas que han aprendido las mujeres lideresas de organizaciones sociales en cuanto al manejo de casos de conflictos internos o con otras agrupaciones de su entorno.

Las organizaciones a las que representan las protagonistas de los casos que se describen, territorialmente están situadas en el Valle de los Chillos de la ciudad de Quito. Para entender mejor el medio en el que se desarrollan estos sistemas, se hace una breve descripción del contexto con datos geográficos e históricos que dan idea de su funcionamiento y algunas de sus características.

Como fundamentos teóricos de base para el análisis de las pautas relacionales, se parte de algunos principios de la teoría sistémica como son los sistemas abiertos, cerrados, el crecimiento, la complejidad, la diversificación, el cambio, el isomorfismo, etc.

Se desarrolla la perspectiva ecológica de los sistemas que nos permite entender las interdependencias entre los distintos entornos a los que los casos están expuestos, unos más inmediatos, otros más interiorizados pero todos incidiendo de una u otra manera.

Para el análisis personal se ha optado por los aportes conceptuales del modelo transgeneracional de Murray Bowen, del que básicamente se toman las distintas pautas de relación como son triángulos, distancia emocional y proyecciones familiares, particularmente presentes en situaciones de ansiedad, crisis y conflictos. En este estudio no se trabaja la diferenciación del self, porque el tema merecería un tratamiento específico, mucho más amplio.

La segunda parte del abordaje teórico se complementa con los enfoques hacia la organización y el conflicto. Estos temas son tratados en inicio desde las distintas conexiones que tienen con algunos principios de la teoría de los sistemas y luego son analizados desde el paradigma de la complejidad.

En los diferentes temas tratados, se han incorporado breves aportes desde el enfoque de género, dado que la investigación se centra en dos casos de mujeres lideresas, en tanto la intención ha sido identificar hallazgos en el proceso de construcción de su particular identidad de género, respecto del ejercicio de liderazgo y la forma de conducir los conflictos.

El alcance de la investigación permitió un estudio exploratorio, cuyo análisis se centró en las pautas conductuales de dos mujeres lideresas, constituyéndose sus experiencias de vida en el eje del estudio y no la mirada de los grupos a los que se pertenecen.

Tiene un tratamiento diacrónico, para lo cual se trabaja con la narración de situaciones conflictivas en tres distintos contextos: familia de origen, familia nuclear, al interior de la organización y con algún actor u organización de su sistema amplio. Para la recolección de información se opta por técnicas cualitativas como son la entrevista y el relato de vida.

La sistematización de la información se ha realizado en fichas de casos, instrumentos utilizados en práctica sistémica, pero que se los ha podido validar en este contexto investigativo, por cuanto han permitido procesar y estructurar la información de manera operativa, para la construcción de las respectivas interpretaciones, conclusiones y recomendaciones finales.

I. PARTE TEORICA

CAPITULO I

1. CONTEXTUALIZACION

Datos geográficos

La investigación se desarrolla en el Valle de Los Chillos, localizado al sur-oriente de la provincia de Pichincha, con un área aproximada de 78.600 hectáreas que comprende las parroquias de: Conocoto, Amaguaña, Alangasí, La Merced, Guangopolo y Pintag; las que territorial y políticamente pertenecen al Distrito Metropolitano de Quito. Es necesario especificar que se conoce como Valle de los Chillos también a las poblaciones del Cantón Rumiñahui, sin embargo este estudio se referirá específicamente al sector poblacional de las parroquias de Quito.

Este valle está localizado a una altura de 2500 metros sobre el nivel del mar, posee un clima templado, está atravesado por los ríos San Pedro, Pita, Ushimana, Santa Clara y Chiche. La población registrada en el Censo el 2001 fue de 116.626 habitantes, cuya proyección al 2007 en función de una tasa de crecimiento del 3 % como promedio registrado para el Valle de los Chillos, alcanzaría los 130.000 habitantes aproximadamente, cuyo mayor porcentaje se encuentra en la parroquia de Conocoto, con el 45% del total. Un dato importante, es que la población que habita las cabeceras parroquiales del resto de parroquias corresponde al 15 %, mientras que, en las zonas periféricas rurales, habita el 40% de la población.¹

1.2. Datos históricos y de crecimiento de la población del Valle de los Chillos

Gracias a la fertilidad de la tierra, la riqueza de recursos naturales y sobretodo la ubicación de importantes ríos y fuentes de agua termales, el Valle de los Chillos ha estado poblado desde épocas tan antiguas como la presencia del hombre del Inga en el

¹ Fuentes: INEC datos preliminares del VI Censo Poblacional de Noviembre del 2001
Guía del consumidor del Valle de los Chillos 2000-2001
Administración Zonal Los Chillos Informe sobre Plan de Ordenamiento Territorial 2005

cerro Ilaló; asentamientos prehispánicos conocidos como “llactas” organizados alrededor señoríos étnicos y tianguéz², estas agrupaciones fueron reorganizadas e incorporadas a las políticas del Tahuantinsuyo, luego de la conquista Incásica.

Vale la pena mencionar que en esta época la estructura social estaba conformada por el cacicazgo como unidad política local, conformada por linajes que eran los estratos nobles, seguido de los comerciantes y finalmente los “yanaconas” que eran trabajadores de las diferentes ramas. Al mando de esta “llacta” que agrupaban de veinte a cien unidades familiares se encontraba un curaca o cacique.

Al igual que la mayoría de poblaciones ancestrales de Quito, el Valle de los Chillos fue paulatinamente poblado por colonos españoles a través de los llamados “encomenderos”, los que instauran un nuevo aparato de producción económica conocido como régimen de hacienda, institución de dominio, que se fundamenta en la apropiación de las tierras y el aprovechamiento de la mano de obra indígena. Es así como el Valle de los Chillos recibe a la población de Quito perteneciente a la clase criolla, y a diversas órdenes religiosas, muchos de los cuales fueron asentándose alrededor de las cabeceras parroquiales, conformando la estructura de barrios de cada parroquia.

Los asentamientos indígenas vinculados a las haciendas eran conocidos como “huasipungos”, los que son liberados con la reforma agraria del 64 y tienen acceso a la propiedad de la tierra, que es la base para la constitución de la mayor parte de comunidades nativas de la zona.

Una vez liberados de la dependencia con el hacendado, los pobladores originarios de la zona establecen vínculos con la ciudad a través de la prestación de servicios como: “huasicamas”, trabajo doméstico, cuidado de jardines, huertas urbanas, construcción y mantenimiento de edificaciones y obras públicas. Además de proveer los recursos agrícolas y materiales para la construcción.

² El Tianguéz es una estructura de nuestra cultura ancestral, cuya característica específica es la presencia de importantes sectores comerciales o mercados, referentes de organización de los pueblos Quito Caras que poblaron antes de la llegada de los Incas

A fines del siglo XIX e inicios del XX se produce la implantación progresiva de industrias textiles y agro alimenticias con la consecuente introducción de nueva tecnología, maquinarias y plantas generadoras de electricidad. Las nuevas políticas y acciones modernizadoras del Estado introducidas por la revolución liberal, influyen en el proceso de expansión de Quito fuera de sus límites históricos, que se acentúan desde los años 60 y más en los 70 con el fenómeno del petróleo, tendiendo a un crecimiento progresivo hacia su periferia oriental aplicando el modelo de “ciudad satélite o ciudad dormitorio”³

Se produce en el Valle de los Chillos un proceso de crecimiento urbano, con el apareamiento acelerado y desordenado de lotizaciones, urbanizaciones, cooperativas de vivienda, conjuntos habitacionales, huertos familiares, con la consecuente carencia de infraestructura de servicios básicos y equipamientos comunitarios que incluso en la actualidad son aún deficientes y en algunos casos inexistentes.

De lo expuesto, se puede observar que la conformación poblacional de esta zona es diversa. En los sectores periféricos, están las comunidades nativas, descendientes de los grupos indígenas originarios de este valle, ellos conservan rasgos y estilos de vida propios de una cultura rural. Alrededor de las cabeceras parroquiales se asentaron familias criollas, cuyas actuales generaciones son las familias de mayor tradición, de las que por lo general salen los líderes parroquiales. De otra parte y gracias al proceso de urbanización se ha conformado otro sector poblacional fruto del proceso expansivo de la ciudad de Quito, así como de la migración de habitantes de las provincias a la capital, se trata de nuevos barrios o asentamientos.

1.3. Organizaciones sociales

Conforme al crecimiento territorial y poblacional, pero también al poco desarrollo urbano de la zona, paulatinamente se han ido conformando distinto tipo de organizaciones cuyo fin principal ha sido la gestión ante los gobiernos seccionales para demandar atención en cuanto a obras públicas se refiere principalmente.

³ Las ciudades satélites o dormitorios son aquellas donde su población se moviliza diariamente desde tempranas horas hacia la parte céntrica o urbana para cumplir actividades académicas o económicas, retornando a la tarde o noche a su residencia para cumplir actividades de descanso.

Las principales en orden jerárquico son las Juntas Parroquiales, por sus competencias políticas y territoriales de administración de cada una de las parroquias. A ellas, les siguen las dirigencias barriales, cuya organización de base son los comités pro mejoras.

Como organización ancestral existen todavía pero en muy poca proporción, la comunas, representadas por el cabildo. Así también, se han conformado otras de naturaleza más específica como son las juntas de agua, las ligas deportivas, directivas de padres de familia, de mujeres, de pequeños productores, organizaciones religiosas, juveniles y artístico-culturales.

1.3.1. Comités barriales

Los comités barriales duran en funciones un promedio de dos años, están conformados por: Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero y vocales en un número máximo de 5. La petición de obras a los gobiernos sectoriales es la principal actividad en torno a la que se movilizan estas organizaciones, a la que se suman manifestaciones religiosas o festivas de cada sector y en menor grado la organización para mingas o trabajos comunitarios.

A pesar de su estructura definida, estas organizaciones son frágiles, pues muchos de los dirigentes tienen corta duración en sus cargos. Si bien desde un inicio es elegida una directiva con diez integrantes, en la praxis poco a poco la responsabilidad y el compromiso quedan en hombros de una o dos personas. El hecho de que sea un trabajo voluntario, hace que quienes asuman la presidencia tengan dificultad para delegar, por lo que terminan asumiendo casi por completo la gestión de la organización.

Quienes asumen los roles de dirigentes, son personas que deben tener disponibilidad de tiempo, un alto grado de compromiso con la gestión para su sector –tomando en cuenta que se trata de un voluntariado- y espíritu de liderazgo. Sin embargo, hay limitaciones como lo laboral que impide que la gente se incorpore al trabajo comunitario, así también, actitudes de individualismo y pasividad para asumir tal responsabilidad.

1.3.2 Juntas Parroquiales

Son gobiernos seccionales autónomos que ejercen el mandato y administración de las parroquias rurales, cuyas competencias se orientan a propiciar el desarrollo equitativo y sustentable de los sectores de su jurisdicción. Se trata de organizaciones de elección popular que duran 4 años en sus funciones. Su mandato se circunscribe a lo prescrito en la Ley Orgánica de Juntas Parroquiales. Son pequeñas en su estructura, pues están integradas por apenas 5 vocales principales, aquellos hombres o mujeres que obtuvieron mayor votación de las distintas listas, por lo que al interior existen varias tendencias partidistas e ideológicas.

Sobre el vocal que obtuvo la mayor votación recae la presidencia, el segundo en votación es nominado vicepresidente y los demás se mantienen como vocales principales. Cada una de estas dignidades tiene sus respectivos vocales suplentes que entran en funciones cuando renuncian o son destituidos los titulares. Únicamente el presidente gana sueldo, los vocales ganan dietas por cada reunión. “Cada junta parroquial rural podrá establecer la estructura orgánica y funcional que más se adecue a sus necesidades, realidad sociocultural y disponibilidad presupuestaria, bajo los principios de eficiencia y eficacia administrativa”⁴.

Aunque pequeñas, son organizaciones altamente conflictivas. Entre los factores pesan aquel de su procedencia política y el hecho de que todos son líderes que buscan el reconocimiento de sus electores. Estos factores generan rivalidad manifiesta, la presencia de coaliciones. Sin embargo de lo cual, los presidentes han asumido la autoridad con una dominancia marcada, en ellos no existe un interés por dar solución a los problemas internos, por lo que los vocales abandonan las Juntas siendo sustituidos por sus suplentes. Cuando se producen conflictos muy graves, pueden llegar a establecer juicios y destituciones.

Un patrón que se observa en el trasfondo de los conflictos organizacionales tiene que ver por una parte con las rivalidades de linajes familiares, en el caso de cabeceras parroquiales y barrios antiguos, hay una alta incidencia de conflictos

⁴ Art. 33 de la Ley Orgánica de las Juntas Parroquiales Rurales

familiares no resueltos, incluso en varias generaciones. Otra también puede ser, la amenaza del protagonismo de nuevos actores que han venido a vivir de Quito o de provincias, con estilos de vida y formas de relacionarse diferentes.

1.3.3. Presencia de la mujer en las organizaciones político territoriales

Respecto de las dirigencias barriales, una vez más es necesario establecer la diferencia entre los sectores rurales y los urbanos. En los primeros, el nivel de participación política de las mujeres en las organizaciones es bajo, la dirigencia y la gestión pública es un rol predominante del hombre.

En los sectores urbanos se puede apreciar que paulatinamente hay un número mayor de mujeres dentro de las estructuras dirigenciales, incluso en organizaciones como ligas deportivas. Sin embargo por lo general no acceden a puestos de alta decisión, sino en funciones siempre vinculadas al ámbito de lo social.

Las mujeres que ocupan roles de dirigencia, están en edades que sobrepasan los 40 años, con hijos jóvenes. Un nivel educativo con al menos bachillerato, algunas han retomado procesos de formación técnica o superior. Se dedican a las labores de su hogar o negocios familiares.

La mayor parte de mujeres se hacen dirigentes, motivadas por las necesidades de los sectores a los que representan, en la búsqueda de mejoras para sus comunidades más bien relacionadas a terminar obras de infraestructura vial y servicios básicos.

En cuanto a las Juntas Parroquiales, se puede observar que de cada 5 vocales, máximo 2 son mujeres, en la mayoría es solamente una mujer la que permanece activa en sus funciones, pero de igual forma se reproduce un rol secundario, cuyas competencias se refieren siempre a liderar comisiones sociales como salud, educación, cultura. En estas organizaciones las mujeres corresponden a distintos ciclos vitales, no hay una característica común. En este grupo hay un mayor nivel académico, siendo muchas profesionales, en capacidad de combinar su vida familiar, laboral y política. Un gran número de ellas no son de familias tradicionales, sino más bien han venido a vivir al Valle desde Quito u otras provincias.

CAPITULO II

2. PRINCIPIOS Y MODELO SISTEMICO

2.1. Aportaciones conceptuales desde la Teoría de los Sistemas

El marco conceptual del presente estudio toma como punto de partida la teoría de los sistemas propuesta por Ludwing Von Bertalanffy, así como algunos conceptos integrados desde una variedad de disciplinas físicas y sociales dando origen a un nuevo paradigma que pretende reorientar el pensamiento científico, a partir de un nuevo razonamiento en términos de sistemas, concebidos como unidades formadas por elementos o individuos en permanente interacción que no están aislados sino que forman parte de un todo unificado. Las relaciones entre los integrantes del sistema configuran una estructura dinámica, con principios de organización y procesos de autorregulación.

La teoría general de los sistemas plantea la existencia de sistemas cerrados, los que se consideran aislados de su medio circundante, sus límites no permiten que la información entre al sistema, mantienen su unidad organizativa inmutable ante las perturbaciones del ambiente. Se habla aquí del concepto finalidad, como un direccionamiento de los acontecimientos hacia un estado final predeterminado por las condiciones iniciales del sistema, restableciendo su orden y restaurando el estado de estabilidad del sistema.

Por el contrario los sistemas abiertos tienen la capacidad de cambiar su estructura interna receptando nueva información. Se mantienen en constante incorporación y eliminación de diversos componentes manteniéndose en un estado llamado uniforme en búsqueda de su homeostasis o equilibrio.

En el sistema abierto se producen desequilibrios, comportamientos que no solo tienden a aflojar tensiones sino que también las establecen; perturbaciones en gran medida ocasionadas por mecanismos de retroalimentación como información que tiende a llevar al sistema a una readaptación de una nueva forma de equilibrio. Se habla

entonces de equifinalidad, pues se alteran las condiciones iniciales, la estructura original, por lo tanto el estado final también se alterará.

Todo lo anterior nos lleva a la existencia de dos tipos de cambio: el de primer orden que es el que realizan los sistemas cerrados manteniéndose constantes en su misma estructura. El de segundo orden, es básicamente un cambio cualitativo que hace a los sistemas capaces de aprender, modificarse y adaptarse a las alteraciones del ambiente, no así aquel sistema que se mantiene con cambios de primer orden.

Cuando hablamos de un sistema se dice que el “todo es más que la suma de las partes”⁵, su sentido es explicable no en las características de cada parte aislada, pues el comportamiento de un individuo diferirá tanto en su estado de interacción cuanto en su estado aislado, pero así también “el comportamiento del sistema es derivable a partir del comportamiento de las partes”⁶ premisa de la cual parto para referir la noción de isomorfismo, principio válido para cualquier sistema sin importar su naturaleza.

El isomorfismo trata de la existencia de leyes de análoga estructura en diferentes campos, lo que permite el empleo de modelos mejor conocidos para fenómenos aún desconocidos y menos tratados. Puede entenderse también como la transferencia de principios de uno a otro campo. Permite generar hipótesis sobre aspectos esenciales de los procesos de comunicación y del pensamiento humano.

Los isomorfismos aparecen por lo general en campos o dominios intrínsecamente diferentes; pueden tratarse de analogías entendidas como similitudes bastante superficiales o también homologías, donde ya hay correspondencia de leyes idénticas, a partir de las cuales se producen traslados significativos de modelos conceptuales con la consiguiente explicación de fenómenos científicos.

Otras teorías que han aportado para configurar el universo conceptual del paradigma sistémico, son la teoría de los grupos y la teoría de las organizaciones formales.

⁵ BERTALANFFY, L. V. Teoría General de los Sistemas, Ed. Fondo de Cultura Económica, México. 1976. p. 55.

⁶ Idem.*

Estructuras escrupulosamente instituidas, tales como, la iglesia, el ejército, la burocracia, las empresas, etc. Esta teoría enmarcada en una filosofía que acepta la premisa de que el único modo significativo de estudiar la organización es como sistema, y el análisis de sistemas trata de la organización como sistema de variables mutuamente dependientes (Von Bertalanffy, 1976)⁷

Las organizaciones a su vez tratan nociones aplicables a cualquier sistema social entre ellas la división del sistema en subsistemas, el orden jerárquico, dominancia, competencia y otros.

La teoría de los conjuntos, entre otras consideraciones define al grupo compuesto por miembros iguales en cuanto a una característica común. Aquí entra la noción de sistemas socio culturales al referirnos a grupos humanos, desde los más simples hasta los más complejos, vinculados por la cultura, concebida ante todo como un campo simbólico que expresa las relaciones, la conducta, las necesidades biológicas, la religión, la moral, etc... La cultura a la que pertenecen las personas y su género son factores determinantes para la construcción de su sistema de significados

Finalmente y no menos importante es el principio de circularidad, sustraído desde la cibernética, donde la relación causa efecto no es lineal, “los elementos de un sistema son recíprocamente contingentes e influyen sus conductas entre sí de una manera compleja”⁸, de esta manera pasamos de una visión lineal, reduccionista a una visión sistémica o contextual determinando una nueva concepción de los problemas y los comportamientos como el resultado de una multiplicidad de factores. Una de las teorías que mejor grafica la circularidad es la teoría ecológica del desarrollo humano, donde los ambientes no son variables lineales sino que se los analiza en términos de sistemas.

2.2. Perspectiva Ecológica de los Sistemas

Urie Bronfenbrenner desarrolla la ecología del desarrollo humano, enfoca la acomodación de la persona al ambiente a manera de transiciones ecológicas a lo largo de su vida, en una trayectoria evolutiva determinada por la forma en que ha establecido

⁷ Idem. P.7.

⁸ STIERLIN. S. Vocabulario de Terapia Familiar. Ed. Gedisa. Barcelona – España. 1993. p. 64.

su interacción con los distintos entornos, los que a su vez han incidido en sus procesos intrapsíquicos e interpersonales.

Esta teoría se basa en un concepto de desarrollo humano que implica más que una observación a la conducta personal, un detenimiento en los contextos o ambientes en términos de sistemas, es decir no se limita al análisis de las percepciones y acciones individuales, ni tan solo a las de su entorno inmediato, sino y sobre todo a las influencias de las interconexiones ambientales.

El autor propone que el ambiente ecológico para el desarrollo humano está conformado por varios contextos o entornos, concéntricos denominados: microsistema, mesosistema, exosistema y macrosistema.

El microsistema es el entorno más inmediato de una persona, en el que desarrolla un patrón de actividades, roles y relaciones interpersonales. La diada es el componente más elemental del microsistema, base para la formación de estructuras interpersonales más grandes.

El siguiente nivel en la estructura ecológica es el mesosistema, que se refiere al conjunto formado por dos o más entornos en los que la persona interviene activamente, puede considerarse también como un sistema de microsistemas o la red social de la que participa una persona.

A continuación tenemos el exosistema, constituido por uno o más contextos que influyen y afectan a una persona, aunque ésta no forme parte de ellos. Ejemplo clásico de ello es cómo el trabajo de los padres influye sobre los hijos.

Al final está el macrosistema, el contexto más amplio que contiene a los demás niveles ecológicos. Es el referente en el sentido de determinar patrones culturales, ideología, creencias y estilos de vida que a su vez modelan los entornos más inmediatos a la realidad de las personas. Entornos que dentro de un mismo grupo social tienen estructura y sustancias similares.

Se habla entonces de un isomorfismo de las relaciones en los diferentes niveles de la estructura ecológica. Habrá aspectos que originándose en un entorno, tendrán influencia durante largo tiempo en la forma de relacionarse que establece una persona, incluso en otros entornos. A decir del autor, los entornos primarios más influyentes en una persona son: la familia, el grupo de pares y el trabajo.

Si bien, al entrar la persona en desarrollo en nuevos entornos participa en nuevos roles, actividades y patrones de interrelación. Así también, si no hay fuerzas contrarias, los patrones con los que viene, aumentan su alcance e intensidad.

Existen algunos factores para que el funcionamiento de los distintos niveles ecológicos sea efectivo en relación al desarrollo humano, uno de ellos se plantea en términos comunicacionales, es decir debe existir suficiente información en cada entorno con respecto al otro. También tiene que ver la participación de sus miembros, tanto en cuanto desempeñen un papel constructivo o vínculo de apoyo, refiriéndose a la capacidad de las diadas de los distintos entornos de estimular confianza mutua, orientación positiva, el consenso de metas entre entornos y equilibrio de poderes. Lo contrario, o sea ante un vínculo destructivo el sistema puede desintegrarse.

Los distintos aportes conceptuales que nacen de las teorías de los sistemas y ecológica del desarrollo humano han servido para alimentar distintos modelos de intervención sistémica, encuadrados en las cibernéticas de primer y segundo orden, que si bien mantienen ciertas transversalidades en correspondencia a su paradigma, también han configurado líneas específicas en sus niveles estratégico y metodológico alrededor de sus preceptos teóricos básicos que en unos casos puede ser: el papel del síntoma, la comunicación, la estructura, el problema, las soluciones, lo transgeneracional, la narrativa y otros.

Los modelos y sus técnicas nos ofrecen un marco referencial a fin de comprender e intervenir ante fenómenos y situaciones por las que atraviesan los distintos sistemas, entre ellos el individuo, la familia, las organizaciones, las comunidades, el mismo sistema terapéutico.

Para cerrar este primer capítulo conceptual, expongo brevemente algunos aspectos teóricos del modelo transgeneracional, necesarios para el desarrollo de la investigación y la construcción de posteriores conclusiones.

2.3. Modelo Transgeneracional

El Psiquiatra Murray Bowen, hacia los años 60, inicia sus primeras investigaciones sobre familia, enfocándose en la esquizofrenia. Realiza un análisis multigeneracional con un grupo de familias, al que incorpora la suya propia, desarrollando y entrelazando los diversos conceptos que a la postre conformaran la teoría de su autoría.

Los resultados de sus estudios fueron expuestos en conferencias y son los datos de su familia, los que atraen la atención de sus colegas y del ámbito profesional, evidenciando la importancia de conocer los procesos familiares de origen del terapeuta.

Durante algunos años estimula a los nuevos profesionales de la salud mental a recibir terapia familiar con sus cónyuges en lugar de psicoanálisis. Esto al parecer arroja buenos resultados en los profesionales, incrementándose el estudio de la familia de origen en los programas de enseñanza de los postgraduados.

Otros estudios de Bowen que alimentaron la teoría sistémica fueron sobre los procesos emocionales que se configuran al interior de la familia y las interacciones de estos con los procesos emocionales en la sociedad. Esto lo hizo en el año 72, respondiendo a una invitación de la Agencia de Protección Ambiental para escribir un artículo sobre la predicción de la respuesta humana en situaciones de crisis.

Este autor ya en la construcción de su teoría, si bien inicia desde una orientación psicoanalítica, progresivamente se centra en los aspectos relacionales, pasando a constituirse en precursor de la teoría de los sistemas familiares enfocada en la transmisión multigeneracional de pautas familiares con particular interés sobre las pautas de fusión o distancia emocional.

Bowen concibe a la familia como una variedad de subsistemas que siguen las leyes dinámicas de los sistemas naturales y que “dependen del funcionamiento de los sistemas más amplios de los cuales forma parte”.⁹ Ve al individuo, como un segmento inserto en un contexto familiar y social en evolución.

En relación a la familia nuclear o sistema emocional de la familia, observa el desplazamiento de las tensiones en forma de alianzas o rechazos, también la existencia de fuerzas emocionales externas que provienen de la familia extensa o del ambiente laboral y demás relaciones sociales.

La trama conceptual principal alrededor de la cual gira el modelo transgeneracional es la diferenciación del self, entendida como la capacidad de una persona de mantener objetividad emocional en situaciones de ansiedad, lo que a su vez tiene que ver con el grado de apego emocional no resuelto de la familia de origen.

Bowen propone individualizar o diferenciar el sí mismo y la realidad profunda para lo cual es necesario esforzarse por llegar a ser un buen observador y controlar la reactividad emocional. Para ello plantea regresar a las relaciones más significativas en su familia. Al respecto, Maurizio Andolfi habla de un “regreso liberador a la familia”..... “de volver atrás para permitir al que lo experimenta ir adelante en sus relaciones más significativas, con una realización de su sí-mismo diferente y más maduro”¹⁰.

La teoría desarrolla algunos conceptos, los que topan diversas fases de los sistemas emocionales en distintos entornos: respecto de la diada, la relación padres hijos, la familia nuclear, la familia de origen, la réplica del proceso emocional en la sociedad.

2.3.1. Triángulos.-

Es una pauta natural de relacionamiento entre dos personas, es imperceptible en situaciones emocionales normales. Sin embargo, cuando hay estados de ansiedad, la

⁹ BOWEN. M. De la Familia al Individuo. La diferenciación del sí mismo en el Sistema familiar. Ed. Paidós. Barcelona-España. 1991. p. 29.

¹⁰ Idem. P.16.

tensión se desplaza sobre una tercera persona, pudiendo también involucrar a otras cuando sobrepasa la intensidad emocional en el triángulo inicial. En sistemas emocionales más amplios, un individuo puede buscar un aliado o un grupo que lo ayude a oponerse a las fuerzas del sistema. Entonces, se generan agrupaciones alrededor de los polos del triángulo emocional.

2.3.2. Distancia emocional.-

Pauta de alejamiento emocional que se activa frente a vínculos emocionales irresueltos, Para enfrentarlos las personas utilizan mecanismos internos, lo cual quiere decir que a pesar de estar físicamente presentes utilizan recursos intrapsíquicos que las aíslan emocionalmente. Los mecanismos internos pueden llegar a provocar disfunciones físicas o emocionales como la depresión o problemas de adicciones.

Otra pauta de distancia emocional es el alejamiento físico del sistema, base para el establecimiento de relaciones nómadas en la mayoría de las veces, pues las personas permanentemente se desplazan de una relación a otra, perfilando un patrón de personalidad que repite el modelo incluso en relaciones laborales o de otros contextos sociales en los que haya una interdependencia emocional. En estos casos, cuanto mayor es la ansiedad del ambiente, más se aísla la persona de los demás, aunque en apariencia las relaciones en el grupo parezcan normales.

Existe una tendencia en las familias nucleares, en las que los dos cónyuges están alejados de sus familias de origen, de un mayor involucramiento en los sistemas emocionales laborales y sociales.

La desvinculación emocional con la familia extensa intensifica los síntomas de una familia nuclear; lo contrario, es decir la apertura de relaciones significativas con la red familiar reduce los niveles de tensión y síntomas familiares, los que dependiendo del grado de ansiedad, pueden ser síntomas o disfunciones caracterizadas por impulsividad, retirada o conducta antisocial.

2.3.3. Sistema emocional de la familia nuclear.-

Se trata del patrón de fuerzas emocionales entre el padre, la madre y los hijos de una sola generación que evidencian pautas de las familias de origen y perspectivas de

réplicas en las generaciones venideras. La intensidad del proceso se relaciona con el grado de apego no resuelto con las familias de origen y con los niveles de tensión en el sistema, produciendo distancia emocional mutua así como otros síntomas tales como: conflicto conyugal, disfunción de un cónyuge y proyección familiar.

El **conflicto conyugal** se refiere, la pauta fundamental consiste en que ninguno cede o asume el rol adaptable, los dos asumen posiciones dominantes por lo que son relaciones conflictivas. Es un proceso circular que se inicia por una intensidad emocional, seguida del conflicto que provoca la distancia, luego la reconciliación con la consecuente intensidad emocional que es el inicio de un nuevo ciclo. Las posiciones dominante o adaptable en la diada conyugal no están determinadas por el sexo del cónyuge, sino por la posición de cada uno en su sistema familiar de origen.

La **disfunción de un cónyuge** recae principalmente sobre el que asume el rol adaptable, que a la postre pierde la capacidad de funcionar y tomar decisiones por sí mismo, por lo que el menor estrés lo puede llevar a comportamientos irresponsables, enfermedades físicas, emocionales o sociales.

2.3.4. Proyección familiar.-

Es importante darle un espacio individual a esta pauta, pues esta presente en distintos grados en la mayor parte de sistemas familiares, donde los padres proyectan su inmadurez o problemas sobre uno de sus hijos a través de relaciones muy fusionadas que generan sobreprotección infantilizando al hijo.

La selección se produce en unos casos desde el mismo momento de concepción o nacimiento; en otros casos puede tratarse del hijo mayor, hijo único, niños especiales, o niños de sexo opuesto al de los demás. En todo caso siempre se trata de un proceso emocional triangular donde las dos personas de la diada reducen su ansiedad e inseguridad desplazándolas en forma de algún defecto o debilidad sobre la persona proyectada, haciéndola más débil y necesitada, transformándola en “víctima propiciatoria”¹¹ o chivo expiatorio.

¹¹ BOWEN. M. La terapia familiar en la práctica clínica. Vol. II Aplicaciones. Ed. Desclee de Brouwer. Bilbao-España. 1989. p. 166.

2.3.5. Posición ocupada entre hermanos¹².-

La formación de los perfiles de personalidad tiene que ver con diferentes factores bio psico sociales. Uno de ellos es el orden de nacimiento que también será un elemento a considerar en todas las relaciones que se emprendan en los distintos contextos. Son conductas que se aprenden en la familia y que se siguen ejerciendo el resto de la vida, pero no son determinados, pues la personalidad se forma por una variedad de circunstancias.

Los hijos mayores son ejemplos y referentes para sus hermanos, desarrollan sentido de la responsabilidad, tienen facilidad en la toma de decisiones, tendencia al liderazgo y practican conductas paternales con amigos y cónyuge. Los intermedios se ven forzados a competir, menos facilidad para la toma de decisiones, son personalidades amigables y buenos negociadores. Los hijos últimos reciben mayor seguridad de sus padres, por lo tanto son más seguros y optimistas, desafían reglas sociales y al buscar establecer la diferencia con el resto de sus hermanos pueden romper esquemas familiares. Buscan protección en sus relaciones. Los hijos únicos tienden a desarrollar mayor autoestima al no sentirse desplazados por hermano alguno, la atención y expectativas de sus padres les hacen ser más destacados y sentir mucho las derrotas, les cuesta establecer relaciones porque no están habituados a lidiar con otros. Prefieren estar solos, les cuesta compartir y ceder.

2.3.6. El proceso emocional de la sociedad.-

Es semejante al problema emocional en la familia, todas las personas luego de su experiencia relacional en la familia, repiten las mismas pautas emocionales en la sociedad. De ahí que las fuerzas emocionales familiares y sociales viven una influencia mutua, originada también porque las personas satisfacen las necesidades originadas por el apego emocional no resuelto de su familia involucrándose emocionalmente en otros sistemas como el laboral y el social.

¹² Murray Bowen enuncia la incidencia de la posición en la familia respecto del orden de nacimiento. Walter Toman en su libro Constelación familiar, desarrolla los perfiles con mayor detalle luego de estudiar miles de familias, llegando a la conclusión de que las personas cuyo orden de nacimiento era similar coincidían en ciertas características de personalidad.

La tendencia a una creciente ansiedad social, produce respuestas tomadas emocionalmente, soluciones sentimentales para cortar la ansiedad del momento, con la consecuente reaparición de síntomas de disfunción e intensificación de los problemas sociales.

La reactividad de un grupo que trabaja junto, va de un integrante a otro siguiendo un patrón de reacción en cadena, involucrando a los individuos emocionalmente vulnerables. Bajo la tensión las personas que se sienten afectadas tienden a culpar, a defenderse, contra atacar, retirarse del grupo, a volverse callado, a chismorrear o a formar camarillas.

CAPITULO III

3. LA ORGANIZACION

3.1. Abordaje de las organizaciones desde el paradigma de la complejidad

En primera instancia es necesario concebir al paradigma como un marco de referencia o una particular forma de ver y pensar algo determinado que en este caso es la organización. Se hace referencia al paradigma de la complejidad en tanto se piensa y concibe las organizaciones como sistemas complejos, todo lo cual marca una serie de consideraciones respecto a un abordaje sistémico y circular que contrasta con un esquema mecanicista y reduccionista, que prioriza la linealidad, homogeneidad y la idea del orden.

Se dice que las organizaciones son sistemas complejos en tanto están formados, en primera instancia por un grupo de individuos que llegan a la organización con una identidad propia, objetivos e intereses personales, particular noción y manejo del poder, capacidades, competencias y expectativas, todo lo cual forma un primer entramado de fuerzas internas. Entonces, si bien se habla de la organización como una unidad y totalidad, también se habla de individualidades.

La diversidad opera desde la composición de cada individuo, así como también lo hace desde la relación de la organización con otros sistemas del medio externo. Toda organización está inserta en un contexto respecto del cual mantiene sus límites diferenciados. Se dice que una organización es una instancia mediadora entre el individuo y otros contextos y, el hecho de que la sociedad cambie, implica también que cambien las organizaciones. Así como éstas tienen efectos transformadores sobre el individuo.

Como todo sistema abierto establece con todos los contextos, una relación de continua interacción e influencia, donde se producen intercambios semántico y simbólico, a través del lenguaje, valores, la visión del mundo que son priorizados por el orden instituido.

Al respecto, la cultura brinda un marco de referencia que orienta la acción de la organización frente a situaciones concretas. Señala prioridades y preferencias, determina los universos de significados utilizados por los miembros para entender la realidad, enmarca los imaginarios y las representaciones de los participantes respecto de cómo viven y sienten la organización. Es por ello, que se habla de una doble identidad: la identidad propia y la identidad del todo del que forman parte.

Una organización al estar compuesta por personas que están en permanente interacción, va construyendo propósitos y una historia colectiva. “La organización es precisamente el conjunto de relaciones que otorgan cohesión, permanencia y continuidad en un entorno aleatorio. Esta red de interacciones y regulaciones internas preservan la autonomía del sistema y aseguran la continuidad del grupo”¹³ (46)

Desde el paradigma de la complejidad es importante estudiar la organización como un sistema imprevisible, pues tomando como referencia el principio de la equifinalidad, su conducta no puede ser prevista en todos sus aspectos, por ello se puede decir que la organización funciona en medio de un relativo desorden, diversidad e incertidumbre.

Las organizaciones en tanto entidades autónomas están en capacidad de elaborar sus propias reglas, que tienen la función de preservar la cohesión interna y asegurar la supervivencia. El control opera frente a perturbaciones, sus integrantes utilizan lógicas de razonamiento informal, como los juicios y las intuiciones.

Son sistemas contradictorios, el conflicto forma parte de la esencia de las organizaciones. Puede decirse que en algunas organizaciones hay más conflicto que coherencia y armonía. En toda organización existe una cara funcional visible y también una cara subterránea que es la potencialmente desorganizadora, donde están latentes los antagonismos. Por ello una premisa básica para entender la complejidad de las organizaciones es la presencia de fuerzas complementarias, simultáneas y antagónicas.

¹³ ETKIN, Jorge y SCHVARSTEIN, Leonardo, Identidad de las organizaciones. Invariancia y cambio, Paidós, Buenos Aires, 1997. p. 98.

Existen algunas dimensiones del paradigma de la complejidad necesarias tener en mente durante el abordaje de las organizaciones, me refiero concretamente a las nociones diacrónico/sincrónico.

Cuando el observador hace un análisis sincrónico respecto de los factores organizacionales, habrá que tomar en cuenta que usualmente habrán aspectos no manifiestos o cuya lectura no es fácil, o puede incluso tratarse de percepciones del observador de una instancia de la relación más no la relación misma. Es una muestra del estado organizacional en función de las interacciones de las distintas variables organizacionales, para un momento determinado.

El enfoque diacrónico, brinda mayores posibilidades al estudiar el comportamiento de la organización a través del tiempo, deteniéndose en ciertas variables que explican el cambio. Por ejemplo permite identificar qué elementos son fuentes de crisis o rupturas y cuáles otros provocan refuerzo y cohesión.

Lo sincrónico muestra la estructura, lo diacrónico la transformación estructural. La lectura diacrónica permite observar el sentido, el significado, los procesos simbólicos, históricos e internos de regulación necesarios para la continuidad, autonomía e identidad de la organización.

El estudio de las relaciones entre el ambiente y la organización es diacrónico y se refiere a la historia de los acoples de la estructura con otros sistemas en el entorno; por su parte, lo sincrónico enfatiza la contemporaneidad de las relaciones, por ello cuando observamos una crisis, se lo hace desde una lectura sincrónica.

3.2. Ciclo vital y tipología de las organizaciones

La organización como instancia sociocultural es una elaboración emergente y evoluciona en el tiempo, “se trata de una temporalidad cíclica donde los mecanismos

relacionados con la preservación de la identidad se reiteran, ritualizan y son recursivos”¹⁴.

De acuerdo a esta perspectiva, la organización puede atravesar distintos ciclos internos que variarán de acuerdo a su especificidad. Así por ejemplo, se habla de tiempos de creación, de autogeneración de modos de funcionamiento, de regulación o sea tiempo de homeostasis, de transformación recursiva para su supervivencia o simplemente de degradación es decir, el tiempo previo a su desaparición.

Existe otra perspectiva del ciclo vital de una organización más bien relacionada al nivel de complejidad, la que le confiere también una determinada tipología según la clasificación de Henry Mintzberg¹⁵, que abarca seis tipos, de la cual tomo tres perfiles a mi criterio básicos en la teoría de las organizaciones:

Organizaciones emprendedoras.- las que de inicio surgen a partir de iniciativas individuales con fuerte voluntad, conformada por grupos básicos con un número relativamente pequeño de participantes comunicados entre sí de forma directa con una estructura incipiente, mínima jerarquía, escasa planificación formal y poco o ningún entrenamiento profesional. En estos primeros momentos las organizaciones generalmente pueden ser bastante flexibles.

Organizaciones profesionales.- la organización inicia una nueva fase con mayor diversificación, hay injerencia de técnicos de varias ramas, existe mayor tecnoestructura, el trabajo es más complejo por lo que se especializa respecto de múltiples propósitos, las relaciones son más bien indirectas y hay mayor nivel de formalidad. En este grupo pueden estar instituciones como hospitales, cooperativas, industrias, etc...

Organización Política.- al tope del nivel de complejidad la organización adquiere las características de grandes instituciones, cuyo carácter complejo genera dificultades operativas y de coordinación evidenciando una presencia significativa del conflicto,

¹⁴ ETKIN, Jorge Item. p. 98.

¹⁵ CASTILLO, Félix, Seminario Internacional El Arte de Navegar en las Organizaciones. UPS-MIATEFAS. Quito. 2007. p. 2.

antagonismos y juegos políticos que se configuran alrededor de las relaciones de poder. Se trata por lo general de instituciones públicas, donde es evidente el matiz político.

3.3 Finalidades, estructura y reglas de una organización

Las finalidades permiten crear un sentimiento de pertenencia que cohesiona a los integrantes del grupo precisando un camino para la consecución de metas, objetivos o propósitos. Es la parte ideológica en la que se plasman los valores y las intenciones de la organización como unidad y como diversidad, es decir desde los aportes individuales y grupales, constituyéndose en el referente que orienta la acción.

Puede darse varios casos en los que se evidencian conflictos latentes respecto de las finalidades, por ejemplo cuando los integrantes no tienen claridad de los objetivos formales de la organización, o cuando algún integrante marca sus propios propósitos por sobre los que están definidos por la organización.

La estructura de una organización se entiende como el conjunto de todas las partes que conforman la organización y su disposición específica para cumplir determinadas funciones. Se trata de subsistemas que cumplirán ciertos roles en función de los proyectos y las tareas del sistema mayor.

En vista de que toda organización implica división y especialización de funciones, tradicionalmente la estructura orgánica y funcional, se plasma en una representación gráfica que se denomina organigrama, esquema que determina niveles de jerarquía y nexos entre los elementos de la organización.

Esta representación oficializa la estructura organizativa formal, en la mayor parte de los casos con un carácter vertical y jerárquico, con una marcada separación y división de las funciones de planificación y ejecución guiadas por parámetros sugeridos desde normas y regulaciones. Ante lo cual funciona también lo informal, existiendo una

especie de organigrama latente que refleja la realidad operante de los no dichos de las relaciones internas¹⁶

Desde el paradigma de la complejidad se dice que las organizaciones sociales pueden asumir diversas formas estructurales respecto de las nociones cambio o estabilidad, se refieren a dos tipos básicamente: estructuras conservadoras o estructuras innovativas.

Respecto de las primeras, en condiciones de estabilidad, conservan su estructura, no presentan antagonismos manifiestos entre sus integrantes ni en sus funciones básicas. Son lineales, en cuanto a establecer mecanismos de autorregulación para reintegrar elementos disfuncionales a su estado normal. En procesos de adaptación del sistema a su entorno, asimila los cambios; constantemente repiten patrones de funcionamiento que por lo general no ocasionan conflictos. Si bien sostienen variaciones y pequeños cambios, solo son aquellos que no alteren mayormente la estabilidad del sistema

Respecto de las estructura innovativas, se dice que son las que atraviesan perturbaciones continuas que llevan a las organizaciones a un estado alejado del equilibrio, hasta el punto de provocar innovación, por lo que el sistema debe necesariamente modificar su estructura. En relación a este tipo de estructuras innovativas se habla de autoorganización para hacer referencia a mecanismos internos capacitados para la formación y selección de nuevas estructuras¹⁷.

Las reglas de una organización son elaboradas como una guía para regular la conducta y las relaciones entre los integrantes de la organización y ciertas definiciones en relación al tiempo, los espacios y los recursos. En el ámbito de la informalidad de la organización, también funcionan y mayoritariamente desde lo implícito. Las reglas pueden responder a necesidades reales de la institución y en relación con el contexto, así también pueden detenerse en aspectos del pasado y volverse caducas, incluso míticas.

¹⁶ Tomado de la lectura: La institución como sistema de Muriel Meynckens-Fourez del módulo Práctica Sistémica IV. UPS MIATEFAS. Quito. 2006. p. 4.

¹⁷ ETKIN, Jorge. Item p. 126

En este punto y como un criterio transversal a estos factores organizacionales es importante considerar la relación entre el orden instituido y lo instituyente.

El orden instituido o dominante se refiere a sustentos y modos de regulación social en cada organización, donde prevalecen aspectos formales y más aún informales en lo ideológico, cultural, religioso, económico y político, que son el marco para el funcionamiento de las fuerzas organizacionales y sus diversas relaciones.

Cuando cada organización va construyendo acciones y valores que se oponen a la norma instituida se llama lo instituyente, se trata de sobrellevar una autonomía que por lo general se caracterizará por la contradicción, el enfrentamiento, así como por la creatividad y la innovación, en un marco dominado por el azar y la imprevisión, lo cual por lo general significa atentar contra la identidad y supervivencia de la organización, sin embargo son precisamente estas condiciones las potenciales fuentes del cambio social.

3.4. La organización y sus interacciones

Las organizaciones están constituidas por personas vinculadas por medio de rasgos determinantes de la identidad de la organización, como son: estructura de roles, recursos, normas y valores propios de la cultura organizativa. Así también desde necesidades y deseos de los hombres y las mujeres que las componen.

Existen algunos aspectos que se deben considerar en relación a los vínculos, por ejemplo los grados de pertenencia de los integrantes a la organización, el grado de cohesión interna en relación al cumplimiento de fines y objetivos, el clima de colaboración y confianza, el proceso de comunicación, los ruidos, la capacidad de modificar las estructuras para un proceso de adaptación, etc.

Es necesario recalcar otros aspectos importantes respecto de las interacciones en las organizaciones dentro de una perspectiva sistémica y son: la definición de la relación, la presencia de coaliciones, la relación de poder, la crisis y la autorganización.

La definición de la relación implica establecer las competencias y los límites de un integrante en relación a otro en un contexto específico. Corresponde a una dinámica circular que puede evolucionar en el tiempo. Puede ser explícita o implícita. Una relación claramente definida será más funcional al sistema.

La definición de la relación se asocia al concepto de rol, en cuanto a cumplimiento de una tarea dentro de la organización se refiere. El rol busca congruencia entre las relaciones y los propósitos de la organización. “Mientras mejor saben las personas donde ubicarse, son más capaces de saber lo que pasa y avanzar en su trabajo..... Además permite visualizar quien tiene que tipo de poder en qué dominio”¹⁸

Las coaliciones se producen como una alianza entre dos personas en dirección contra una tercera persona. Se dice que el problema surge cuando se niega u oculta la coalición, porque originan confusión en la comunicación e inseguridad en las interacciones. Este aspecto tiene mucho que ver con el ejercicio del poder en la vida organizativa, el mismo que por lo general se plasma y está controlado por relaciones de carácter diádico o triádico.

Las relaciones de poder tienen que ver con varios componentes: personales, grupales, organizacionales e institucionales, por lo tanto, el poder se ejerce a partir de múltiples lugares y como parte de un juego de relaciones desiguales y móviles.

En las organizaciones complejas estamos en presencia de una policausalidad y una causalidad circular, pues muy difícilmente existe una decisión individual y hegemónica que sea la fuente, causa u origen del poder, porque se trata de una trama de distintos actores. “El poder es un hecho relacional relativo a un objetivo, es decir alguien tiene poder en relación a determinadas cosas, pero no en relación a otras”¹⁹, es lo que se denomina zonas de incertidumbre, o sea que todos de alguna manera tienen una cuota de poder.

¹⁸ Muriel Meynckens-Fourez Item. p.6

¹⁹ CASTILLO, Felix. Item.

Es decir existen varias zonas de incertidumbre en los distintos integrantes de la organización, por ejemplo en aquellos que ostentan la autoridad formal, en los que elaboran formas de control de decisiones, de recursos, quien maneja la información o poder derivado de ciertos conocimientos especiales sobre una materia, también en los que tienen la capacidad de influir en las relaciones sociales, etc.

La noción de poder se constituye en un principio estabilizador de las relaciones, así por ejemplo: la resistencia y la oposición de fuerzas se constituye en un límite para quien ostenta el poder, lo cual tiene que ver también con el hecho de que la regulación del poder no solamente tiene que ver con reglas formales y explícitas sino con la informalidad y lo implícito.

En el establecimiento del vínculo de poder están presentes necesidades personales como la búsqueda de reconocimiento por el otro y por el entorno social más amplio. En esta búsqueda de reconocimiento, actúan las necesidades emocionales.

“El grupo social es utilizado como una defensa contra las tensiones y sentimientos personales de ansiedad, los participantes proyectan en la figura del líder los valores y actitudes que ellos aprecian e idealizan hasta el punto de invertir al líder de cualidades que no posee. En el grupo social, los miembros reproducen de esta manera modos de conducta y lazos emocionales que ellos han experimentado en otras situaciones de su vida de relación. Este proceso de identificación, que se focaliza en la persona del líder, es además una fuente de cohesión entre los miembros que constituyen el grupo. A través de su propia conducta, el líder refuerza su imagen o prestigio e instrumenta este lazo emocional para sus fines personales: en este sentido existe una situación de poder (Etkin Jorge, 1997)”

Las crisis internas son inherentes a toda organización y muestran su capacidad para compensar perturbaciones. Implican un acontecimiento localizado y situacional, por lo tanto es imprescindible conocer el funcionamiento de la organización, observar las lógicas en las tramas de relaciones y su funcionamiento interactivo en distintos niveles. Para el tratamiento efectivo de los conflictos y antagonismos que en ellas se

despliegan, no es necesario detenerse en los síntomas o las causas locales, es preciso también reconocer que no todas las fuerzas que actúan en el problema operan en el mismo plano

Las tensiones derivadas de los antagonismos internos generan conflictos que pueden diluirse, integrarse a las relaciones internas, desencadenar estados de crisis o también provocar una transformación estructural.

El individuo al igual que los grupos humanos son sistemas dinámicos donde imperan el orden y el desorden y a partir de estos dos factores se genera precisamente la organización. Si bien hay acciones que producen orden, éstas también provocan desorden sobre otros dominios de la organización. La noción de equilibrio desde el enfoque de los sistemas se asocia a esta interpretación, entendiéndolo como múltiples estados, sucesión de estructuraciones y desestructuraciones permanentes. En este marco opera la **autoorganización como** una propiedad emergente del funcionamiento del sistema social.

Entonces la autoorganización es un concepto que abarca las distintas capacidades de las organizaciones sociales para compensar perturbaciones, desde una lógica interna y autonómica que permita articular nuevos comportamientos, mantener la cohesión, la continuidad e identidad del sistema, desde una renovación estructural luego de enfrentar problemas, catástrofes o situaciones conflictivas.

3.5. El liderazgo

La perspectiva sistémica al estudio de la organización abarca la noción de sistema global que integra dinámica y jerárquicamente varios subsistemas, entre ellos: el liderazgo, el grupo, las estructuras administrativas e ideológicas de la organización; también define al ambiente inmediato de la organización como suprasistemas.

Siguiendo el análisis sistémico que se contrasta con modelos lineales y mecánicos, es pertinente no atribuir causas de los trastornos organizativos a miembros individuales de los subsistemas o suprasistemas. Entonces en el ejercicio del liderazgo,

además de considerar factores estructurales, técnicos o conceptuales están aquellos personales y relacionales.

En el ámbito de los aspectos personales y relacionales, es importante considerar que sobre la personalidad del líder, están presentes patrones relacionales que a la postre reflejaran experiencias del individuo y de sus conflictos con figuras significativas de su historia personal. La dinámica más general implicada aquí, incluye la proyección de su mundo interno sobre el ambiente organizativo que le rodea, en otras palabras el líder trata al grupo desde sus propias representaciones reprimidas y disociadas²⁰.

Dependiendo del clima organizacional y en circunstancias óptimas, los procesos proyectivos se controlan por la orientación del líder hacia el cumplimiento de la tarea y el control de sus emociones le ayudará a tolerar la ambivalencia, inevitable de los subordinados durante su funcionamiento organizativo.

En antagonismos y rivalidades, es precisamente la figura del líder de la organización la que se sitúa en el centro de fuerzas poderosamente agresivas que incidirán y afectarán su habilidad para manejar la crisis, activando incluso operaciones defensivas de particular identificación proyectiva. Se dice que en condiciones patológicas, los mecanismos proyectivos amplían la intensidad de sus efectos, debido a la concentración de poder investida en la autoridad del líder.

El líder dentro del grupo debe ejercer un rol central regulando todas las fuerzas que operan en y sobre el grupo, en términos de la teoría de los sistemas abiertos este criterio se relaciona con la demarcación de límites para el grupo y para él mismo. Para este ejercicio es fundamental una función auto exploratoria de las concepciones interiorizadas sobre las relaciones con los otros significativos, incluyendo a los miembros del grupo. Esto incluye analizar los sistemas de valores personales, profesionales y también la integración personal de los diferentes roles que se desempeñan en el contexto grupal. No será tarea fácil, cuando en el medio de pugna entre ideologías opuestas, se hallan en la figura del líder, implicadas las propias convicciones y conflictos.

²⁰ KERNBERG, Otto. Ideología, conflicto y liderazgo en grupos y organizaciones. Paidós, Barcelona, 1999. p.

Existen aspectos emocionales en la figura del líder que determinan algunos estilos de liderazgo, por ejemplo aquellos incapaces de asumir posturas claras, evitando el enfrentamiento de conflictos abiertos como mecanismo de defensa frente a la expresión de algún tipo de agresión, más bien motivan entre sus colaboradores actitudes de gratificación. Se trata de una interacción aparentemente armoniosa pero que por lo general crea incertidumbre en el grupo.

En el otro extremo está el líder autoritario tradicional que manifiesta una gran necesidad de obediencia y control, tiene una gran dificultad para la escucha y especialmente para aceptar la crítica de los demás. Habitualmente presenta mecanismos proyectivos de protección. Este tipo de líder genera la división del mundo en amigos y enemigos.

El líder ausente es extremadamente renuente a interactuar de forma directa con el grupo, delega en exceso, sobrecarga a los subordinados, evita la toma de decisiones, se aísla. Tienen dificultad para expresar sus emociones y para aceptar la expresión emocional de aquellos que trabajan con él.

3.5.1. El liderazgo desde las relaciones de género

Es importante establecer que el ejercicio del liderazgo en las mujeres está definido desde las particularidades conferidas por las relaciones de género. Lo cual se refiere tanto a las relaciones entre mujeres y entre hombres, así como las que se dan entre mujeres y hombres.

El sistema de género, está presente en todas las sociedades y es un principio básico de organización social que hace referencia a la gama de roles y relaciones social y culturalmente construidas que se expresan cotidianamente y en distintos ámbitos a través de representaciones simbólicas, actitudes, comportamientos, valores, relaciones de poder y otras que la sociedad atribuye de manera diferenciada a cada uno de los sexos.

Las formas de participación de hombres y mujeres en el ejercicio del liderazgo esta también remarcada por las identidades de género que se transmiten e interiorizan inicialmente desde la familia y posteriormente en los distintos contextos de socialización del macrosistema.

Desde esta consideración el hombre a diferencia de la mujer ha sido partícipe de la esfera de lo público a través de su vinculación a estructuras políticas y sociales, es decir una activa participación en distintos grupos y organizaciones; mientras que a la mujer se le ha asignado el ámbito de lo privado a través de un rol preponderante en la reproducción del grupo familiar, circunstancia que hace del liderazgo de las mujeres un fenómeno reciente y en construcción.

CAPITULO IV

4. EL CONFLICTO

4.1 Principios sistémicos para una comprensión del conflicto

Un sistema al ser definido como un complejo de elementos interactuantes desarrolla una serie de características que surgen de leyes o principios naturales aplicables, que en este caso nos ayudaran a desarrollar una comprensión sistémica de un aspecto concreto como es el conflicto.

Se habla del crecimiento del sistema y su respectiva complejización, la que puede generar competencia entre los elementos, como un principio de organización que presupone una lucha entre partes²¹ cuyo efecto supone el progreso de unos elementos sobre la anulación paulatina de otros.

Otra propiedad se refiere a la totalidad, en el sentido de que el sistema al conducirse como un todo es sensible al cambio mínimo que se produzca en una pequeña de sus partes muy bien graficado en el llamado efecto mariposa²². En tal caso, cualquier acción llevada a cabo por uno de los participantes de un sistema constituye un estímulo que provoca una reacción, que puede ser un nuevo estímulo para aquello que la otra parte considera meramente como una reacción, siendo difícil determinar si una acción es causa o efecto.

Es lo que conocemos como circularidad, lo cual significa que además de la totalidad hay una interdependencia entre los elementos y que las relaciones entre ellos es determinante para el comportamiento del sistema como unidad, tomando en cuenta que un elemento no se comporta de igual forma aislado que dentro del sistema.

²¹ BERTALANFFY, L. V. *Teoría General de los Sistemas*, Editorial Fondo de Cultura Económica, México, 1976, pp. 68

²² Principio de meteorología postulado por Ed Lorenz, que dice que la naturaleza no es lineal, toma el caso de la atmósfera, en la que se refiere al aleteo de una mariposa que estando en un determinado lugar y momento, puede ser causante de un terrible huracán meses después en el otro extremo de la tierra.

Otra característica es la paulatina segregación de los elementos, desarrollando una relación de subordinación hacia otros, generando unos subsistemas con características dominantes y otros más bien subordinados, todo lo cual complejiza cada vez más el sistema en su comportamiento interno y con respecto al medio externo. Provocando otras propiedades como son la centralización y diferenciación.

Al aplicar los principios de la teoría de los sistemas, en los comportamientos animal y humano volvemos a toparnos con la noción de equilibrio. En el caso de animales es visible la conducta como respuesta a estímulos externos y como mecanismo en la reducción de tensiones.

En el caso de seres humanos vistos como sistemas abiertos y activos de personalidad, su comportamiento además de aflojar tensiones, las propicia, pues necesita cierto grado de tensión para una existencia saludable “el hombre no es un receptor pasivo de estímulos que le llegan del mundo externo sino que, en un sentido muy concreto crea su universo a través de elaboraciones y representaciones simbólicas que es lo que se llama cultura”²³

Entonces el pensamiento y la conducta del hombre además de satisfacción de necesidades están influenciados por entidades simbólicas, fruto de su percepción creadora. Por lo tanto los significados que atribuyamos a lo material y lo no material, por ejemplo al ideal del yo, los valores, la verdad, la mentira, etc... surgen de la actividad simbólica. Al hablar de diferenciación de universos simbólicos, también podemos topar la frontera de lo conflictivo. Así por ejemplo en el caso de un conflicto entre dos partes, ambos por lo general se atribuyen culpas mutuamente, sin considerar la naturaleza suprapersonal de su sistema de relación que esta marcada por los ámbitos culturales a los que se pertenecen y que marcan normas de comportamiento diferentes.

Si bien la tendencia de un sistema busca la preservación de su identidad, “esta en la propia naturaleza de la revolución el ocasionar cambios”²⁴

²³ Item pp 203

²⁴Paul Watzlawick y otros Cambio formación y solución de problemas humanos, Barcelona, Ed. Herder, 1994, pp 39

4.1.1 Cambio y solución de problemas

“El hombre razonable se adapta al mundo; el irracional insiste en tratar de adaptar el mundo a el. Por lo tanto, todo progreso depende del irracional”

La teoría sistémica habla de dos tipos: cambio uno cuando pese a todos los cambios internos al final predomina la persistencia e invariabilidad del sistema y cambio dos cuando luego de los diferentes cambios sí se modifican las reglas y la estructura del orden interno del sistema.

El cambio 1 tiene que ver por lo general con soluciones a los problemas dentro de un marco lógico y esperado; el cambio 2 es más bien incomprensible, ilógico, fuera del sentido común, pues supone cambio de premisas que rigen el sistema como totalidad²⁵

La solución de problemas desde el cambio 1 busca hacer exactamente lo contrario a lo que ocasiona el problema o prohibiciones de aquello. Si bien las prohibiciones pueden ser soluciones válidas o satisfactorias, habrá casos en los que los problemas permanecerán latentes por mucho tiempo, y su tendencia será la escalada, que es cuando por lo general se procede con mayor intensidad a efectuar las mismas soluciones, que no hacen otra cosa que empeorar el conflicto.

En estos casos es menester considerar si, la solución dada esta equivocada y, contribuye a intensificar los problemas. Incluso si puede más bien ocasionar nuevos problemas como resultado de una forma equivocada de cambiar una dificultad, recurriendo a las mismas soluciones dadas, pues no se toman en consideración que las circunstancias cambian y las soluciones también deberían cambiar.

Watzlawick hace una importante diferenciación entre problemas y dificultades, mientras estas últimas pueden a menudo ser manejadas por medio del sentido común ó

²⁵ Item pp 44

algún tipo de cambio 1; los problemas son situaciones más complejas, pueden hacer crisis y estar constituidos por una serie de dificultades mal enfocadas y, por lo general tienen que ver con la casi siempre insuperable posibilidad de cambiar. (98)

Emprender una y otra vez las mismas soluciones, en parte surge de la actitud de negar o simplificar la complejidad de la interacción en los sistemas sociales y de modo más general, de nuestro mundo moderno, cambiante, interdependiente y altamente complejo.²⁶

Puede ser un mecanismo de defensa, pues en nuestro proceso de socialización nos enseñan desde niños lo que no debemos, ver, oír, pensar, decir e incluso sentir. Se aprenden reglas familiares y sociales que son las que también alimentan nuestra percepción de la realidad, nuestro imaginario simbólico y guían nuestra conducta para evitar ser condenados por los demás. Hemos aprendido a ver y a ser muy cautelosos en lo que decimos ver.

Si bien hay en la vida cotidiana situaciones que tienen solución, habrán otras que simplemente no la tienen y se proponen soluciones inalcanzables tal vez por un afán de perpetuar las situaciones que deben ser cambiadas; soluciones ideales con afanes moralistas de salvar el mundo, llegando a tentativas utópicas que en sí mismas se convierten en pseudo problemas.

En resumen, la solución intentada puede ser también aquello que se constituye en el problema y es de ello que no nos damos cuenta. Como dice el dicho popular: el remedio es peor que la enfermedad, en estos casos las soluciones intentadas reiteradamente pueden ser la misma enfermedad.

Para Watzlawick es un mito resolver un problema enfocándose en su origen, entonces la pregunta no es por qué surgió, sino qué mantiene el problema y qué hacer aquí y ahora para provocar un cambio.

²⁶ Item pp. 61

Tomando todos estos criterios se puede decir que un conflicto puede surgir de una solución intentada en la búsqueda de las causas en el pasado y no de la capacidad que tenga el sistema por generar cambios por sí mismo.

El sistema se reorganiza sobre una nueva base. Se reestructura de un modo aceptable para todos los involucrados, abordando sobretodo los efectos y no específicamente enfocándose en sus causas.

4.1.2 Conflicto y organización

Los sistemas están permanentemente sometidos a perturbaciones del medio ambiente así como de sus estados internos. Variaciones que bien pueden ser reabsorbidas por mecanismos de regulación enmarcándose en un cambio estable, me refiero concretamente a estructuras conservadoras, las que no generan cambios sustanciales de sus formas.

Las estructuras innovativas por el contrario ante la existencia de conflictos y crisis, producen transformaciones manifiestas, que provocan conflictos en la vida de las organizaciones llegando incluso a producirse crisis que provocan cambios estructurales. Aquí es importante la visión sistémica del conflicto como límite entre estabilidad y cambio y principalmente como factor generador del cambio organizacional.

Félix Castillo acertadamente precisa las organizaciones como sistemas contradictorios y necesariamente conflictivos. Considerando al conflicto como parte del tejido organizacional con mayor presencia incluso que la coherencia o la armonía. Dice que el conflicto, promueve la renovación del contenido de la organización.

Al observar las crisis organizacionales, se pueden precisar distintas reacciones como son: relaciones antagónicas, cuestionamiento hacia la autoridad establecida, debilitamiento de intercambio con el medio. También los propósitos que orientan la acción de sus miembros, los que por su multiplicidad y diversidad de deseos así como

necesidades individuales, complejizan las interacciones generando en unos casos complementariedad o también contradicción.

En esta heterogeneidad se evidencian múltiples racionalidades y formas de abordar el conflicto que se pondrán en interacción aunque en el devenir siempre se impondrá una racionalidad dominante, es aquí donde nos topamos con la noción de poder “como principio estabilizador de las relaciones”²⁷

Los conflictos en grupos y organizaciones están por lo general asociados a las relaciones de poder que en sentido positivo pueden ser un factor movilizador, un medio de cohesión e integración, facilitando la resolución de conflictos. Las fuentes de poder no son estables ni fijas. Existe un desplazamiento por la multiplicidad de factores y condiciones del sistema produciendo cambios en las relaciones de fuerzas, bien pueden ser cohesivas o resistentes e incluso contrarias. El poder también es utilizado para propósitos personales, deseo de reconocimiento, autorrealización.

Considerar las necesidades emocionales permite entender ciertas expresiones de poder, en tanto en la aparición de líderes como en la conducta de los seguidores, siendo importantes los componentes intrapersonales. Es así como muchas veces proyectamos en el líder, valores y actitudes idealizados que se han experimentado en otras relaciones de nuestra vida personal.

4.1.3 Aportes desde la Teoría de la Crisis

Veo importante incorporar algunos aportes desde la teoría de la crisis para abordar la temática del conflicto, dados ciertos aspectos vinculantes, sobre todo en lo que se refiere a la forma como la persona maneja sus conflictos durante la crisis. No siempre un conflicto puede precipitar una crisis, ni en toda crisis se manifiestan conflictos, pero hay ciertos aspectos en la teoría de la crisis que serán valiosos aportes para el manejo sistémico del conflicto.

²⁷ Etkin Jorge y Schvarstein Leonardo. Identidad de las organizaciones. Invariancia y cambio. Paidós. Buenos Aires 1997. pp 185

Al igual que el conflicto, las crisis son estados temporales que implican desorganización, tienen que ver con el cambio evolutivo o estable del sistema, se evidencian relaciones antagónicas, en algunos casos trastornos emocionales, mecanismos fijos y fracaso en la resolución de los problemas.

Los conflictos al igual que las crisis aparecen de cambios en la vida de la organización, que pueden ser circunstanciales o propios de su proceso evolutivo.

Taplin propone considerar los conocimientos y expectativas de las personas, pues de lo cognoscitivo de un individuo emerge, su primera percepción del suceso que dio lugar a la crisis. Es importante observar como se vincula esta percepción en la estructura existencial de la persona.

Es la estructura cognoscitiva existente la que modela las expectativas acerca de la vida y cuando surge un suceso externo poco comprendido o aceptado, será inmediatamente concebido como algo amenazante a las capacidades de la persona y la supervivencia de sus relaciones. En este momento la primera tendencia de la persona es negar, no aceptar la situación, lo que conduce a un estado de amortiguamiento.

Luego de los momentos primero de confusión y luego de negación, en la teoría de la crisis se propone un aspecto vital que se refiere a como la persona translabora la experiencia, siendo una oportunidad para reelaborar conflictos y problemas hacia nuevas direcciones.

En todo caso no hay que perder de vista que en el trasfondo emocional son los conflictos personales inconclusos los que se pueden hacerse evidentes. De ahí que la resolución depende de los recursos personales y sociales de los individuos. Cuando hablamos de recursos personales nos referimos a la historia previa de enfrentamiento de situaciones conflictivas. Un suceso remueve problemas del pasado, cualquier situación de la personalidad no resuelta, por ello sobreviene la desorganización y el trastorno emocional.

De ahí que hay que concebir a las crisis como oportunidades de reelaborar creencias y patrones de vida disfuncionales al emerger asuntos de su vida inconclusos.

Por ello que las crisis al igual que los conflictos son vistos como oportunidades porque al sacar el mayor beneficio provocan un crecimiento y mayor funcionalidad del sistema.

Sin embargo de ello, en la mayor parte de los casos, durante las crisis, se hacen manifiestos aspectos negativos que no son necesariamente problemas individuales, sino representaciones de un sistema que falla. Se tratan de conductas, pensamientos, sentimientos, vistos en primera instancia como nocivos. En el fondo su existencia sirve a propósitos específicos, son funcionales. Por ello la importancia de observar detenidamente la ganancia o la pérdida que se presenta con dichas manifestaciones con relación a los distintos sistemas y subsistemas de los distintos contextos.

En las crisis y en especial en el proceso de solución de problemas se hace evidente la interdependencia entre los sistemas (persona, grupo/familia, comunidad, cultura) desde el análisis de sus transacciones en lo que a manejo de soluciones y emociones se refiere. La conducta de una persona afecta a su familia y a los diferentes contextos con los que se relaciona. Así también las familias afectan a las comunidades y viceversa. Se dan una serie de entradas y salidas que alimentan las definiciones de soluciones dadas a los problemas.

Otro aspecto interesante es que el estado de desorganización afecta diversos aspectos de la vida de una persona de forma simultánea: emociones, pensamientos, conducta, relaciones sociales, funcionamiento físico. También se observa reducción de las defensas y un estado de vulnerabilidad.

Tomar nueva conciencia de sí mismo, reorganización de los varios subsistemas de modo que puedan integrarse y relacionarse armónicamente. Para la toma de decisiones es importante considerar las distintas variables para una resolución positiva, mirando una causalidad múltiple circular y no la típica causa-efecto.

4.2. Conflicto y género

Conflicto es un fenómeno humano, es un sistema que se ha generado y encauzado por las partes que intervienen en él. Al ser un fenómeno complejo, es menester además de observarlo como una totalidad, entenderlo separando y estudiando

a sus partes, observar las conductas que van constituyendo patrones de comportamiento y que responden a determinados modelos mentales.

A ello se suma una mirada sistémica para profundizar en la comprensión de algunas conflictividades que no pueden ser entendidas aisladas y linealmente porque están interconectadas y son interdependientes.

Al considerar que el conflicto nace de las interacciones y de las percepciones, es preciso incorporar a este estudio, dado que se centra en el comportamiento de mujeres líderes, ciertos aportes desde el enfoque de relaciones de género.

Si bien la identidad de género implica la adaptación de las personas a las expectativas del contexto social; hay una faceta individual que tiene que ver con la manera que cada uno o una vive su propio género y mantiene su individualidad respecto a los otros y otras.

Las diferencias entre géneros están presentes también en las formas de conducir y negociar los conflictos, en base al sistema de códigos y valores aprendidos.

Desde la infancia y los juegos, el rol de los hombres los ejercita hacia el individualismo y el éxito en la competición; mientras que el rol femenino tradicional ha generado una relación de dependencia hacia las relaciones interpersonales con mayor fuerza que hacia la competición o a la destreza. De este aprendizaje durante generaciones las mujeres han desarrollado una tendencia a ceder para evitar negociar, prefieren evitar el conflicto a situarse ante una confrontación.

Los imaginarios construidos durante generaciones en función del rol maternal, priorizan una imagen de sacrificio y de entrega, tendiente a una mayor protección de los otros en detrimento de lo propio. Esto posiciona a la mujer en mayor vulnerabilidad y menores recursos para enfrentar negociaciones en condiciones de equidad. Uno de los mayores riesgos para la mujer es no responder a la imagen maternal que se espera de ella y evidenciarse como una persona egoísta.

En otros aspectos, las mujeres para entender una situación de conflicto analizan el contexto. Hay una mayor habilidad comunicativa en lo verbal y no verbal. Son más emotivas, mientras los hombres desarrollan su racionalidad y se dirigen más bien a las acciones concretas a realizar y su visión de futuro.

La mirada hacia la comprensión del mundo de hombres y mujeres es fundamental porque hay una serie de códigos marcados por el género que mal interpretados pueden distorsionar los significados agudizando los conflictos o limitando las soluciones. Por tanto en una negociación uno tiene que ser consciente de las diferencias que lo separan.

4.3 Concepto y orígenes del Conflicto

“El conflicto, para el sabio, es visto como un estado o situación en el que la persona debe estar con mente clara, internamente fuerte y preparada para llegar a acuerdos con su oponente, para lo cual deberá recorrer la mitad del camino. La profundidad de las posibilidades inherentes a los conflictos interpersonales nos puede ayudar a comprender el conflicto como una de las oportunidades más importantes para el crecimiento, más que simplemente un evento negativo que deba ser evitado a toda costa.”

I Ching

Los conflictos son parte de la vida y tiene básicamente un carácter relacional porque surgen del proceso de interacción entre personas, sean estos: familia, amigos, compañeros, etc...

El término por lo general alude tensión, disputa entre partes. Se asocia a antagonismo o diferencia, aspectos que en nuestro imaginario suele vivirse como agresión. Hay expresiones que dicen si no está conmigo esta en contra mía. Y aunque para su abordaje se opta por soluciones que procuren la tranquilidad, la ausencia de crisis, la falta de antagonismos, hay que considerar que desde el origen de la vida, el antagonismo ha sido un elemento necesario en la evolución.

Una conducta que no encaja en el contexto social y sea vista como diferente puede iniciar un conflicto. Sin embargo hemos de ver esto como un proceso, en la medida en que se construye en conjunto una serie de interacciones reiterativas entre las partes que van generando pautas que dan forma al proceso. Por lo tanto hay que pensar en los conflictos como procesos complejos y no como entidades simples donde están presentes la incertidumbre y el desorden. Más bien responde a una estructura dinámica, donde las distintas interacciones: generan fuerzas de cohesión ó antagonismos que hacen que se mantenga la diferencia entre uno y otro elemento del sistema.

Además de considerar las definiciones de conflicto que utilizan términos como incompatibilidad, divergencia de intereses, creencias y acciones entre personas, también me refiero a Boardman y Horowitz, y su aporte al considerar además de las incompatibilidades de conductas y cogniciones, la de los afectos, el choque entre los pensamientos y sentimientos de una persona incidirá mas tarde en sus conflictos interaccionales.

De todo lo anterior, desde el enfoque sistémico, vemos al conflicto como un proceso interaccional, complejo, co construido entre dos o mas partes, donde las relaciones antagónicas predominan sobre las atractoras y donde las personas intervienen desde sus conductas, pensamientos, discursos y emociones.

El conflicto no siempre provoca un cambio y el cambio no siempre provoca un conflicto pero por lo general existe una correlación directa entre conflicto y cambio. Surge porque alguien quiere efectuar un cambio y el otro se resiste o porque cada uno trata de cambiar la percepción del otro sobre algo.

Si bien los conflictos se producen por el antagonismo de objetivos, valores, creencias, principios, también y en la mayoría de los casos surgen por percepciones erróneas, comunicaciones equívocas y malentendidos. Las percepciones son tan o más importantes que los hechos, porque dan pie a interpretaciones, influenciadas por el recuerdo que tienen los interlocutores de lo que se ha comunicado antes, es decir recuerdos exactos o inexactos de experiencias pasadas.

Lo mismo sucede con las expectativas, más aún cuando esta sobreentendida o en nuestro inconsciente; así por ejemplo, cuando esperamos que los otros no nos hagan lo que nosotros no somos capaces de hacer. Si las expectativas de una de las partes sufren un impacto, puede cambiar la relación o destruirla.

Otro factor vinculado directamente a la aparición y manejo del conflicto se refiere a la diferencia de poder en una relación, las diferencias grandes y estructurales en las cuotas de poder constituyen una de las causas de los conflictos. Al respecto es necesario no olvidar que las relaciones de poder en el cuanto a los géneros se refiere, también han dado esquemas de solución de problemas.

Si bien las percepciones e interpretaciones originan disputas, las conductas de las partes enfrentadas determinan el alcance del conflicto. Durante las interacciones se producen lo que se conoce como choque entre personalidades, nuevamente entra en juego aquí, lo que la otra persona nos recuerda, o aspectos no aceptados de nuestra propia personalidad. Se dice que se trata de la química entre personas. Habría que indagar sobre otras conexiones para que existan atracciones o rechazos a ciertas personas

Al respecto podemos mencionar lo que se denomina **la proyección**, se trata de hacer evidentes aspectos de la personalidad que se mantienen ocultos. Se proyecta en los demás parte de la personalidad o comportamiento. Es una manera inconsciente de negarse a asumir la responsabilidad ante una situación. Los conflictos que tenemos en el mundo exterior son un reflejo de nuestros conflictos internos. Cuando gritamos a los demás nos gritamos a nosotros mismos.

En conflictos vecinales suelen poner de manifiesto proyecciones complejas fruto de las tensiones internas de la familia. El conflicto también estimula el extremismo, hace que las personas establezcan una visión del mundo en blanco y negro y excluyan todo lo que no la corrobora, nieguen que sean legítimos puntos de vista, adopten medidas extremas para defender su punto de vista.

Otro fenómeno presente en los conflictos es la aparición del **chivo expiatorio**, que es cuando tratamos de entender un problema asignando la causa o el origen en una

persona en especial. La presencia de una persona problema, una víctima o culpable, desvía y oculta situaciones, alimentando una visión lineal y reduccionista, pasando por alto el carácter circular y sistémico del conflicto.

Entre los efectos que produce el conflicto están sentimientos de inseguridad, incomodidad con la situación, confusión o frustración; sensación de incapacidad; tendencia a centrarse en los adversarios como si fuesen la causa principal o única de su tensión.

4.4. Conducción de conflictos

Se dice que las formas de conducir conflictos son ideosincráticas de los contextos en los que se desarrollan. Tomando en cuenta toda una variedad de factores que entran en juego como son los intereses, las posiciones de las partes, el manejo del poder, las necesidades y los estados internos de una persona, pueden observarse diferentes conductas que puede enmarcarse en dos formas básicas de conducción del conflicto: constructiva y destructiva.

Se puede hablar de la existencia de **conducciones destructivas** en el sentido de la ausencia de actitudes colaborativas. No se tienen en cuenta las relaciones, más bien se trata a los otros como inferiores o enemigos, entonces una parte busca anular a la otra, a fin de conseguir siempre la máxima ventaja. En función de la flexibilidad se pueden ver posiciones rígidas, donde no están visibles alternativas. Puede ocasionar daño, destrucción. Generalmente se producen respuestas individuales en función de la propia inseguridad. Se alimenta el pasado. La tensión hace que la gente se concentre en lo negativo o lo imposible. Bajo este tipo de conducción se observarían las siguientes conductas:

- Competición, querer ganar sobre otro que perderá
- Evitación, donde prácticamente no hay interés, sino más bien alejamiento del conflicto. Se ignora y se niega la existencia de un problema
- Dominación cuando una parte trata de imponerse a la otra.

- Retirada si las partes no toman acciones o toman la decisión de no continuar con el proceso

Conducción constructiva cuando hay predominio en la disponibilidad de colaboración. Se evidencian actitudes de apertura e interés por el otro en la búsqueda de ventaja mutua. Se valoran las relaciones y se trata a los adversarios como iguales. Es creativa en considerar todos los intereses y posibles soluciones, pone en marcha energía positiva para la determinación y resolución, requiere trabajo interno. Se orienta hacia el futuro

- Cooperación, ambas partes se interesan, actúan equitativamente y generan un beneficio en común.
- Acomodación, donde una de las partes cede, pero en función de la ganancia mutua.
- Negociación, llegar a un acuerdo de beneficio mutuo en función del análisis de varias alternativas.

4.4.1 Conducta Proactiva

Felix Castillo elabora una propuesta metodológica para los operadores de las organizaciones, desde donde me permito tomar algunos aportes de la conducta proactiva, contraria pero no por ello mejor que la conducta reactiva que funciona desde el paradigma del estímulo-respuesta.

La conducta proactiva se basa en una serie de habilidades que le permitan mejorar sus capacidades para construir situaciones nuevas como respuesta a situaciones conflictivas.

Tener autoconciencia, asumir la responsabilidad, emprender con imaginación y voluntad el cambio de la organización desde el propio cambio, “para lo cual tiene que ser capaz de aceptar la posible incoherencia propia con su historia pasada”²⁸

²⁸ Castillo, Félix. Seminario Internacional El Arte de Navegar en las Organizaciones. Universidad Politécnica Salesiana, Quito, 2007. pp 20

Para que las emociones cambien, hay que reestructurar las ideas sobre lo que está pasando y ante todo analizar las ideas propias.

Es fundamental establecer un buen rapport, o una conexión con el otro, en medio de un ambiente cargado de positividad, comodidad y credibilidad, demostrando su involucramiento ante la situación y la persona y por lo tanto involucrando al otro.

Es importante llegar a establecer acuerdos, pero más importante que el contenido de los acuerdos es que cada parte se sienta cómoda o satisfecha con el acuerdo generado.

Reconocimiento sincero y genuino de las capacidades y fortalezas de los otros. “Lo que creemos acerca de otras personas está asociado a lo que sentimos acerca de ellas. Si queremos cambiar lo que creemos hemos de cambiar lo que sentimos.”²⁹

Evitar utilizar generalizaciones o términos como siempre o nunca que generan resistencia en los otros. Menos aún juzgar acciones o pensamientos de la otra persona.

Aprender en determinados momentos a decir “no” asumiendo los límites de nuestras capacidades, que a la postre incrementarán una imagen de credibilidad.

Poner énfasis en los aspectos comunes y compatibilidades. Tender un puente para co construir acuerdos desde las expresiones y propuestas de la otra parte. Antes de enfocar al acuerdo principal, partir de pequeños acuerdos.

Mirar el pasado con cautela, pues en las interacciones siempre tomaran vigencia historias pasadas que harán resurgir sensaciones y emociones que pueden obstaculizar las relaciones. Por ello es importante no pasar las cuentas a otros. Por ello el autor pone énfasis en que las acciones son consecuencia de las emociones y percepciones, por lo que siempre hay que tener presente al mirar al otro, que no somos nosotros.

²⁹ Item pp 26

II. PARTE METODOLOGICA

1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Una de las mayores fortalezas que tiene la población de la Zona Valle de los Chillos es la tendencia ancestral a la organización social y comunitaria con varios propósitos que van desde lo individual hasta intereses colectivos, entre ellos: la preservación y recreación de su cultura, representación ante gobiernos locales, fuerza propulsora de desarrollo y a nivel personal sentido de trascendencia, identidad y pertenencia.

Existe una variedad de organizaciones comunitarias: políticas, territoriales, deportivas que por lo general tienen mayores niveles de complejidad; también están aquellas que representan grupos minoritarios de sectores poblacionales: jóvenes, tercera edad, mujeres que si bien son menos complejas, también atraviesan múltiples dificultades sobretodo en la adaptación, consolidación de su estructura y planteamiento estratégico.

Hay aspectos comunes en todas las organizaciones, respecto de su estructura funcional, su ciclo vital, estilos de liderazgo y al igual que en todos los sistemas, crisis y situaciones conflictivas, que por lo general deterioran los vínculos, y en la mayoría de los casos producen distanciamientos físicos y abandonos de los/las integrantes que terminan concentrando las competencias en uno o dos individuos, con el consecuente deterioro de la organización, incluso su desaparición.

Frente a esta situación, desde la gestión municipal, en el marco del componente de fortalecimiento organizacional del sistema de gestión participativa, se han llevado a los distintos sectores, talleres de resolución alternativa de conflictos, cuyos enfoques han pretendido desarrollar en los líderes competencias y destrezas para el manejo de conflictos comunitarios a través de estrategias como la mediación y la negociación. En unos casos se ha trabajado desde la herramienta FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas) en otros casos desde los estilos personales para resolver conflictos; también desde el análisis de conceptos como posiciones/intereses.

Desde los distintos tratamientos se ha topado el tema de las implicancias emocionales que se manifiestan durante el conflicto, entendidas como estados de tensión, confusión, susceptibilidad, angustia que son provocados en los integrantes de la organización por los niveles del problema, desconociendo que cada integrante trae a la organización creencias, principios, valores y una serie de patrones de interacción y de resolución de problemas aprendidos en su contexto familiar y desde su particular construcción social: su identidad de género.

2. JUSTIFICACION

Este estudio pretende conocer el comportamiento de las mujeres, es decir como la construcción de género incide en los estilos de resolución de conflictos que se presentan en las organizaciones comunitarias.

Es importante considerar el enfoque de género, entendiéndose éste como un punto de vista que plantea la necesidad de considerar que hombres y mujeres son identidades construidas social y culturalmente, alrededor de las que se han generado una serie de constructos y significados que han caracterizado sus roles y conductas históricamente, marcando diferencias que son determinantes a la hora de establecer sus relaciones y naturalmente en la forma en la que conciben y resuelven sus conflictos.

Otro aporte será alimentar los distintos enfoques que trabajan el tema de solución alternativa de conflictos, desde el paradigma sistémico, al evidenciar pautas cognitivas y patrones conductuales que los integrantes de una organización reproducen desde el contexto familiar y que guardan relación sobre la particular forma de conducirse en situaciones conflictivas al interior de su organización y respecto de otras de su sistema ampliado.

Una vez finalizado el estudio, se esperaría que las conclusiones de esta investigación puedan ser socializadas y sirvan de utilidad a todos aquellos mediadores, interventores u operadores que trabajan con organizaciones comunitarias. De forma particular hacia los/las integrantes de la organización, promoviendo la sensibilización de sus patrones conductuales, cognitivos y afectivos cuando hay problemas, pues uno de los aprendizajes más enriquecedores que el enfoque sistémico promueve es detenerse en

uno mismo, la toma de consciencia de las dimensiones del ser y del hacer. De tal manera que durante la conducción del conflicto, incorporen pautas de auto percepción que les permita actuar con mayores niveles de diferenciación.

A nivel profesional y luego de finalizada la formación académica ha sido mi mayor interés incorporar elementos sistémicos en la gestión con las organizaciones comunitarias. De la misma manera al final de la tesis, espero disponer de elementos que me permitan elaborar una metodología de intervención en situaciones de conflicto en las organizaciones con las que estoy trabajando de forma directa como son los cabildos de mujeres y de jóvenes.

A nivel personal, espero reforzar en mi ser, una tendencia constante que ha sido la intención de colaborar para la construcción de una cultura de paz, en cualquier ámbito de mi existencia. De lo cual estoy segura, luego de la tesis, se fortalecerán mis capacidades y adquiriré mayores competencias.

Finalmente contribuir con alguna información que pueda ser útil y alimente las experiencias de todos quienes hacen la escuela sistémica de nuestra ciudad.

3. OBJETIVOS

3.1 GENERAL

- Realizar un estudio desde la perspectiva sistémica del manejo del conflicto por mujeres líderes de organizaciones comunitarias, tomando como base las pautas de relacionamiento aprendidas desde su contexto familiar

3.2. ESPECIFICOS

- Explorar pautas de conducta en las mujeres durante el manejo de conflictos al interior de su organización y/o respecto de otras de su sistema ampliado
- Identificar pautas de relacionamiento familiar que las mujeres reproducen en la dinámica de la organización comunitaria en situaciones de conflicto

4. HIPOTESIS

En las organizaciones comunitarias las mujeres reproducen pautas de relacionamiento aprendidas en la familia, que inciden en la conducción y resolución de conflictos.

5. METODOLOGIA

5.1 PROCEDIMIENTOS TECNICAS E INSTRUMENTOS

5.1.1. Tipo de investigación

Se trata de una investigación exploratoria en el sentido de realizar una indagación de algunos de los isomorfismos que se presentan en las pautas de comportamiento y relacionamiento que mantienen las mujeres en su manejo de situaciones conflictivas al interior de su organización comunitaria, como en las relaciones de su sistema familiar de origen. Aspectos que no han sido considerados antes en las intervenciones que se han hecho con líderes e integrantes de las organizaciones comunitarias en el tema resolución alternativa de conflictos.

5.1.2. Contexto de la investigación.-

La investigación se desarrolla con organizaciones comunitarias que pertenecen a las parroquias que conforman la jurisdicción de la Zona Valle de los Chillos, del Distrito Metropolitano de Quito.

Se trata básicamente de organizaciones sociales y/o políticas, que son representativas de sus respectivos sectores poblacionales, encargadas de realizar una serie de actividades en beneficio y para el desarrollo de las comunidades a las que representan, por lo que están en permanente relacionamiento con otras organizaciones de su macrosistema, entre ellas los gobiernos locales.

5.1.3. Población.-

Se trabaja básicamente con dos tipos de organizaciones:

La primera es la Junta Parroquial, una organización política de representación parroquial, conformada por 5 vocales, elegidos por voto ciudadano, son organizaciones que tienen una estructura y un marco legal bien definidos. Cada uno de los vocales viene de distintos movimientos partidistas, situación que ha generado conflictos y fraccionamiento al interior de la organización. De los vocales, aquel que obtuvo la mayor votación funge como presidente. Dura en funciones cuatro años. Son remunerados con sueldo el presidente y los vocales con dietas por reuniones.

La segunda es un comité barrial, este tipo de organización puede o no tener personería jurídica, su estructura de base es conformada generalmente por: presidente, vicepresidente, secretario/a, tesorero/a, vocales y síndico, un promedio de 8 a 10 personas, pero en la mayor parte de los casos la organización en la práctica funciona en manos de dos o máximo tres dirigentes debido a múltiples razones, entre ellas que se trata de un voluntariado social, para lo cual se requiere disponer de tiempo para las gestiones. También los distintos conflictos internos provocan el fraccionamiento y la partida de sus integrantes.

5.1.4. Muestra.-

La muestra ha sido conformada por una integrante de cada organización. Las dos mujeres de la muestra, pertenecen a distintos estratos socio económicos.

En el caso de la lideresa del comité promejoras, se trata de una mujer en edad adulta 47 años, presidenta de su organización, profesional docente de una escuela fiscal rural, es esposa madre de familia, tiene un pequeño negocio familiar.

Es importante mencionar que se trata de una lideresa del sector rural del Valle, es el barrio San Elías de la parroquia de Pintag, un sector de exhuasipungueros, por lo que se trata de una zona campesina y agrícola, todavía carente de algunos servicios básicos.

En el segundo caso, esta una mujer costeña de 66 años. Ha sido empresaria y luego dirigente barrial, de allí se propone asumir una mayor responsabilidad al candidatizarse y salir electa como vocal de la Junta Parroquial de la Merced y a titularizarse como vicepresidenta de la misma. Es de profesión contadora, esta casada, es madre, y abuela. No es de la parroquia, más ha vivido muchos años en ella, pertenece a un sector económico medio alto.

Los criterios para la selección de estas mujeres lideresas, han sido en primer lugar que han ejercido su liderazgo por más de cuatro años. Tienen un buen nivel de representación en los sectores que se pertenecen. En ambos casos se han interesado por participar en eventos de capacitación sobre solución alternativa de conflictos, por lo que están abiertas a participar desde su vivencia en este estudio.

5.1.5. Técnicas para recolección y sistematización de información.-

Se han llevado a cabo dos tipos de técnicas para la recolección de la información: las que forman parte del método participativo, es decir técnicas que son empleadas frecuentemente en procesos de investigación e intervención con comunidades, ampliamente utilizadas en ciencias sociales como son: la entrevista y observación participativa, toda vez que el tipo de información requerida, se ha centrado en los patrones de interacción al interior de sus organizaciones y sus familias.

Una técnica utilizada ha sido el relato de vida que forma parte de las modalidades del método biográfico. Con esta técnica se ha buscado profundizar en los patrones familiares de las mujeres de la muestra.

Para ello, las preguntas guías orientadoras de cada una de las técnicas, han sido tomadas a partir del marco teórico-conceptual de base.

5.1.6. Entrevistas semi estructuradas

Se ha elaborado una guía de preguntas de base para aplicarse a las entrevistas con las mujeres de la muestra. Esta guía estuvo enfocada a conocer los patrones conductuales y de interacción durante el manejo y resolución de conflictos.

Esta técnica estuvo principalmente orientada a recoger información de los conflictos que tienen que ver con las organizaciones que representan o con otras de su sistema ampliado.

En cada caso se cumplió una entrevista, utilizándose como recurso una grabadora. La sistematización de la información se la ha llevado en una ficha de caso por entrevista.

5.1.7. Relato de vida

A diferencia de la historia de vida, que es otra de las técnicas del método biográfico, el relato de vida enfoca aspectos específicos o episodios de las vidas de las personas que tienen que ver con ciertos hechos a ser investigados, que para este caso han sido las pautas de relacionamiento familiar en situaciones de conflicto. Esta técnica no ha pretendido abarcar, ni profundizar la totalidad de la vida de las personas investigadas.

Esta técnica se ha aplicado a las dos mujeres sujetos de investigación en dos sesiones individuales. Al igual que la entrevista, la información ha sido registrada en una ficha de caso por intervención. Las fichas de caso de esta técnica incluyen los respectivos genogramas familiares.

5.2. Estructura y organización de las sesiones

En función de los objetivos y las técnicas, se programaron tres sesiones para cada una de las mujeres de la muestra. Una para la entrevista sobre las pautas de conducta durante los conflictos de la organización, y las otras dos para los relatos de vida sobre las pautas de relacionamiento familiar en situaciones conflictivas o de crisis. Estas últimas, se cumplieron en dos sesiones: la primera para las relaciones con la familia de origen y la segunda para abordar las interacciones en la familia nuclear.

Las sesiones se han realizado en sus respectivos contextos. Se utilizó como recurso una grabadora, siempre y cuando la persona entrevistada estuviera de acuerdo con su uso.

Al inicio de la primera sesión se realiza el respectivo encuadre, proporcionando información respecto de los objetivos, la hipótesis y la forma en que se trabajaría la recolección de información, mencionando que el proceso responde a una investigación que forma parte de un estudio de tesis de maestría.

A fin de crear un ambiente de confianza, se informa sobre la confidencialidad de la información para lo cual si es necesario a criterio de la investigada se cambiaría sus nombres.

5.3. Sistematización de la información

Una vez cumplido el trabajo de campo, se ha procedido a transcribir la información que ha sido registrada en grabación y que será adjunta en los anexos del presente documento.

A pesar de haber utilizado una guía orientadora con las preguntas o los temas a abordar, siempre se produce una gran cantidad de información, incluso se dispersa hacia otros temas, siendo necesario el seguimiento de un hilo conductual.

A fin de ir estructurando la información que permita luego hacer una lectura sistémica para la posterior construcción de observaciones y conclusiones, se ha tomado como instrumento para sistematizar la información, la ficha de caso utilizada en la maestría, puntualizando que al ser una investigación, no una intervención, no se ha utilizado todo su contenido, si no únicamente aquellos ítems que permitan ir organizando la información y disponer de aquello más relevante de acuerdo a los supuestos teóricos y los fines de esta investigación. Al final de cada ficha se elabora las respectivas hipótesis sistémicas, criterios de base para las reflexiones y conclusiones. Adjunto a cada grupo de fichas por caso se encuentra el genograma familiar.

**UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
UNIDAD DE POSTGRADOS**

MAESTRIA EN INTERVENCION ASESORIA Y TERAPIA FAMILIAR SISTEMICA

**INVESTIGACION DE TESIS
FICHA DE CASO**

Caso No:

Fecha:

No. / Entrevista:

Duración:

Participantes:

SESION

Definición del contexto

Objetivo

Técnica utilizada

Preguntas tipo

PROCESO

Información Relevante	Información Operativa

HIPOTESIS SISTEMICAS

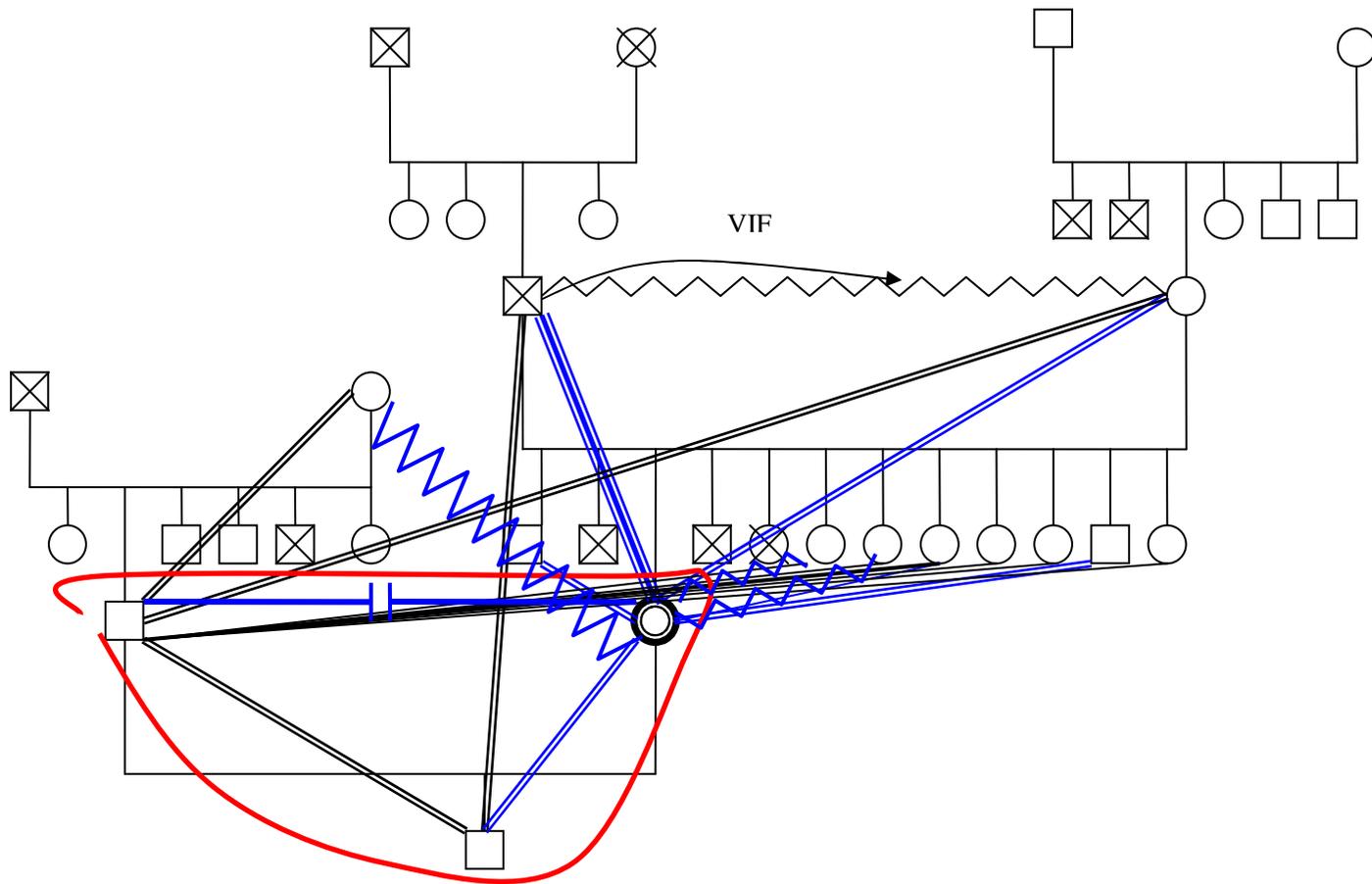
5.4. CUADRO METODOLOGICO

OBJETIVO GENERAL				
Realizar un estudio del manejo del conflicto por mujeres líderes de organizaciones comunitarias, tomando como base las pautas de relacionamiento aprendidas desde su contexto familiar				
OBJETIVO ESPECIFICO	PREGUNTAS DE INVESTIGACION	CATEGORIAS	VARIABLES	TECNICA
Explorar pautas de conducta en las mujeres durante el manejo del conflicto al interior de su organización y/o respecto de otras de su sistema ampliado	Qué pautas de conducta evidencian las mujeres durante el manejo del conflictos al interior de su organización o con otras de su sistema ampliado?	Pautas de conducta	Pautas de conducta destructiva Chivos expiatorios Proyecciones Retirada o evitación Dominación Reactividad Pautas de conducta constructiva Integración Negociación Colaboración Flexibilidad Proactividad	Entrevistas semiestructuradas Observación participativa Fichas de caso organizacional
Identificar pautas de relacionamiento familiar que las mujeres reproducen en la dinámica de la organización comunitaria en situaciones de conflicto	Qué tipo de pautas de relacionamiento familiar reproducen las mujeres al interior de sus organizaciones comunitarias durante la conducción de conflictos	Pautas de relacionamiento familiar	-Triángulos -Sistema emocional de la familia nuclear -Proyecciones -Distancia emocional -Posición entre hermanos	Relato de vida Ficha de caso individual con aplicación de genograma

6. ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

6.1 Sistematización y análisis de la información del Caso 1 lideresa barrial

6.1.1 Genograma y fichas de caso



Genograma familiar

**UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
UNIDAD DE POSTGRADOS**

MAESTRIA EN INTERVENCION ASESORIA Y TERAPIA FAMILIAR SISTEMICA

**INVESTIGACION DE TESIS
FICHA DE CASO**

Caso No: 1

Fecha: Abril 3 - 2009

No. / Entrevista: 1

Duración: 90 min

Participantes:

Lucía (lideresa)

Jenny Rodríguez (maestrante)

SESION

Definición del contexto

Como parte de la muestra de la investigación: “Estudio desde la perspectiva sistémica del manejo del conflicto en mujeres lideresas de organizaciones comunitarias de la Zona Valle de los Chillos” se trabaja con Lucía, Presidenta de un comité promejoras de un barrio de zona rural

Objetivo

Identificar pautas de conducta durante el manejo de conflictos al interior de su organización.

Técnica utilizada

Entrevista

Preguntas tipo

- ¿Cuáles han sido sus motivaciones personales para asumir liderazgo en la comunidad?
- ¿Cómo es la relación con sus compañeros de organización?
- ¿Existe algún tipo de conflicto recurrente en la organización?
- ¿Cómo ejerce usted El liderazgo? ¿Cómo se toman las decisiones y si hay oposición?
- Podría compartir algún caso de situación conflictiva. ¿Qué hecho desato el conflicto?

- ¿Quiénes participaron, de que manera?
- ¿Qué reacciones suscito en la organización y en cada integrante?
- Puede establecer diferencias en los comportamientos entre vocales hombres y vocales mujeres durante el manejo de conflictos y la solución de problemas
- ¿Cómo fue su comportamiento durante la situación de conflicto? ¿Hubo algún comportamiento suyo que incidiera en mantener el problema o solucionarlo?
- ¿Que actitud toma usted con las personas que tienen un conflicto con usted?
- Cómo se sintió usted cuando vivió la situación de conflicto. Cuáles fueron algunos de sus pensamientos y emociones

PROCESO

Información Relevante	Información Operativa
<p>El liderazgo esta en la sangre porque mi padre cuando se iba a morir el abrió la carretera y el decía que alguno de mis hijos tiene que ser como yo y me decían que soy igualita a mi papi físicamente y en el carácter por eso creo que ya se nace con eso.</p>	<p>Proyección familiar padre-hija</p>
<p>Todos me han respetado, valorado, han confiado muchísimo en mi, la seguridad que tienen es grande. A uno le hacen sentir muy bien y a la vez un poquito molesta que siempre estén dependiendo. Ellas dicen es que no nos escuchan no nos hacen caso en cambio a usted si. Por alguna circunstancia no puedo asistir a una reunión, los otros no hacen la reunión me llaman y me llaman. En ese caso me he molesta</p>	<p>Necesidad emocional Búsqueda de reconocimiento Estructura jerárquica Concentración de poder Relaciones de dependencia. Poca delegación</p>
<p>Me siento feliz de ser una persona que me consideran importante. Y el yo poder hacer y aparte de eso poder conseguir frente a las autoridades que se va a gestionar. Siempre les doy esa seguridad a mis moradores cuando tengo una gestión les digo eso se consigue porque se consigue.</p>	<p>Necesidad emocional Búsqueda de reconocimiento Se marcan vínculos emocionales que refuerzan la posición de poder y el consiguiente liderazgo</p>
<p>Si es que ellos tienen razón y estamos en lo correcto yo asumo y escucho el criterio de todos, pero al terminar el criterio de todos yo analizo y si tienen razón me sumo al criterio de todos. En el caso de un informe económico hubo</p>	<p>Racionalidad dominante como expresión del poder</p>

<p>un cuestionamiento de la asamblea. A quienes les manifestamos que tuvimos la reunión y tomamos la decisión la directiva en la cual el dinero que hemos gestionado, conseguido, se termine en un trabajo que vaya en beneficio de la comunidad. Nosotros tomamos esa decisión por lo tanto la asamblea debe respetar.</p>	<p>Estructura vertical y jerárquica. Concentración de poder en la directiva</p>
<p>Hoy últimamente hemos tenido un poquito de problema, inconvenientes porque ha llegado un punto en el cual uno dice ya hasta aquí llego. Estaba a punto de renunciar pero es por unas dos personas que se sienten afectados la propiedad de ellos</p>	<p>Conducta reactiva tendiente a la retirada o inacción</p>
<p>De mi vecino que esta afectado la carretera de el. Hemos tenido conflictos desde cuando el compro su propiedad. Fue presidente en unos años Se hizo personal y cuando dejo de ser presidente porque no asumió la responsabilidad. Le votaron a el y asumí yo. Por eso se hizo más grande el conflicto para el y no para mi. No se ha podido superar hasta el punto en que el abandono la propiedad y se fue</p>	<p>Presencia de un chivo expiatorio</p>
<p>En la directiva todos estamos unidos y estamos en contra del señor. Unas 5 personas no participaban porque el señor les manipulaba a ellas. Hemos superado porque ya se han dado cuenta que el señor no hace nada si no disociar a toda la comunidad y ellos quedan mal porque la gente le ven mal y no les queda más que integrarse. Especialmente viendo los proyectos que se concretan de electrificación y de maquinaria.</p>	<p>Relaciones antagónicas Relaciones triangulares Coaliciones entre líderes y moradores</p>
<p>Tenemos cuestionamientos de la ampliación de la carretera me amenazaron con llevarme presa, justamente el presidente de la junta parroquial..... Han llegado al punto de que como somos mujeres ellos pueden alzarnos la voz como son hombres..... Pero nos hemos enfrentado... hay gente que me quiere sorprender, yo no le tengo miedo a nada.</p>	<p>Confrontación a un orden instituido dominante</p> <p>Relaciones de género basados en un desigual manejo del poder</p>
<p>Ellas no se atreven. Mis compañeras se quedarían ahí porque son personas humildes que tienen temor y no tienen seguridad para actuar pero cuando están conmigo yo les motivo, hasta las energías les trasmito.</p>	<p>Relaciones de dependencia Se evidencian mecanismos proyectivos de protección por parte de la figura de liderazgo.</p>
<p>Llega un momento en el cual si no me dan la razón que yo tengo, cojo alzo mi tono de voz, si de eso ya no me escuchan cojo y me retiro. Tal vez tengo mi error y siempre lo he dicho yo me he hecho el análisis que estoy evadiendo en vez de quedarme y dar la solución yo tal vez estoy</p>	<p>Cuestionamiento de la racionalidad dominante</p> <p>Conducta reactiva</p>

<p>evadiendo, me retiro. Tengo esa reacción. Si yo no tengo la razón talvez darle la razón a la otra persona y definir eso y no he hecho.</p> <p>Ha raíz de eso mi familia también se distancio del barrio. Ellos dijeron no queremos participar, si tu quieres sigue adelante, si tu quieres involucrarte en estos problemas sigue adelante nosotros no. Esto ha sido una de las cosas que me ha afectado en mi vida y ellos no mi familia no esta conmigo yo estoy en contra de mi familia, pero yo tengo mi forma de pensar entonces ellos me respetan, pero cuando surgen conflictos así y ellos se enteran mis hermanas me dicen porque tu tienes que tener tanta paciencia para seguir haciendo todo lo que tu haces. Dedícate a hacer tus cosas. En ese momento me siento mal, luego me pasa y sigo adelante.</p>	<p>Retirada</p> <p>Interdependencia entre dos contextos del sistema familia / comunidad</p>
--	---

HIPOTESIS SISTEMICAS

Se aprecia un ejercicio de liderazgo tradicional autoritario, con un manejo de poder concentrado en la figura de la lideresa, generando en las integrantes de la organización relaciones de dependencia.

En Lucía hay una personalidad fuerte, que le permite confrontar en situaciones de tensión el orden instituido que es adverso al liderazgo femenino. Cualidades que ante sus compañeras le permite reforzar el lazo emocional y mantener relaciones de complementariedad, en la medida que lucía establece una racionalidad dominante y sus compañeras una relación de subordinación y dependencia.

La posición de poder y en especial el reconocimiento que genera su alto liderazgo, le faculta a Lucía reproducir o revivir los vínculos emocionales que tenía con su padre. Se ve claramente como Lucía es el resultado de una proyección por parte del padre, lo que me permito relacionar al momento de manejar los conflictos al asumir posiciones de dominancia, verticalidad y jerarquía, tal y como en nuestra cultura lo hace el padre de la familia. Es muy clara la tendencia a la protección de los intereses de su grupo y la comunidad a la que representa.

Y a pesar de que en momentos de crisis se evidencian coaliciones, y posiciones reactivas como es la posibilidad de dejar su gestión, cuando hay un cuestionamiento de su accionar, no hay distancia ni física ni emocional respecto de su rol y de su organización.

Más bien parecería que hay afectaciones desde el contexto organizacional hacia el contexto familiar, donde se ve distancia emocional. Pudiera ser que el grupo social le permite manejar sentimientos de ansiedad, movilizandoo la tensión de un contexto a otro.

**UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
UNIDAD DE POSTGRADOS**

MAESTRIA EN INTERVENCION ASESORIA Y TERAPIA FAMILIAR SISTEMICA

**INVESTIGACION DE TESIS
FICHA DE CASO**

Caso No: 1

Fecha: Abril 16 - 2009

No. / Entrevista: 2

Duración: 90 min

Participantes:

Lucia (lideresa)

Jenny Rodríguez (maestrante)

SESION

Definición del contexto

Como parte de la muestra de la investigación: “Estudio desde la perspectiva sistémica del manejo del conflicto en mujeres lideresas de organizaciones comunitarias de la Zona Valle de los Chillos” se trabaja con Lucía, presidenta de un Comité pro mejoras de un barrio de la parroquia de Pintag. Esta sesión se efectúa en el domicilio de la entrevistada.

Objetivo

Identificar pautas de relacionamiento familiar en situaciones de conflicto en su familia de origen

Técnica utilizada

Relato de vida

Preguntas tipo

- Recuerda como eran los conflictos en su familia de origen. Podría compartir algún suceso conflictivo
- ¿Cómo manejaron sus padres el problema? ¿Como quedaron las relaciones después del problema?
- ¿Qué paso en las relaciones a interior de la familia, luego del problema
- ¿Como manejo usted el problema, podría identificar qué conductas asumió?

- La cercanía con su padre, influyó en la relación con sus hermanos y hermanas?
- ¿Cómo afectó la muerte de su padre a la familia?
- No escucho mucho la presencia de sus hermanas en su historia
- ¿Qué ventaja o desventaja le generó ser la primera de las mujeres?

PROCESO

Información Relevante	Información Operativa
<p>Mi madre ha sido siempre bien buena, bien tranquila, casi no tengo nada de mi mami. Mi papa era bien imponente y prepotente, para que maneje toda la gente necesitaba un carácter fuerte</p>	<p>Manejo de relaciones de poder entre los cónyuges en términos de dominación/subordinación</p>
<p>Un día mi papa le pego tanto a mi mama luego de estar borracho y mi mama le dejó</p>	<p>Crisis paranormativa Conflicto conyugal</p>
<p>Después de algún tiempo mi mama le volvió a dejar y nos fuimos todos con ella ya no volvimos a la hacienda, mi papa no aguanto y renunció a la hacienda y se vino con nosotros</p>	<p>Cercanía física y distancia emocional en la diada</p>
<p>Nosotros nos hicimos a esa vida, mi papa siempre tomaba... mi mamá le mandaba y él venía a mi casa a desahogarse</p>	<p>Adaptación. Cambio 1 Desplazamiento de la tensión del padre sobre la hija</p>
<p>A mi mama yo le decía que no le haga caso, que se retire, que no le escuche, déjele nomás. Le oía a mi madre, pero yo no podía decirle a mi papa nada. Hasta ahora mi mama me dice cuanto te quería tu padre a ti. Soy la única hija que me parezco físicamente y en el carácter a mi padre, es por eso que me quería muchísimo, también porque era la única mujer de los primeros hijos</p>	<p>Relación muy fusionada del padre con la hija que ocasiona una proyección emocional</p>
<p>Un día yo le conté a mi papi que todos están en mi contra porque yo le dije algo a mi hermana y todos se hicieron a ella, me hablaron, me trataron mal y yo mejor me voy de aquí. Mi papa se acerca, me abraza y me dice tu no te vas, si se van son ellos.</p>	<p>Coalición. Relación triangular entre el padre y la hija</p>

<p>Yo con mis hermanas soy muy aparte. Una de mis hermanas con la que no me llevo les daba muchos problemas a mis papas. Hasta ahora ella es la que le acolita a mi otra hermana y se unen para hacer problema de la calle. En cambio con mi hermano menor si me llevo, le he visto como él asumió la responsabilidad cuando mi papa se murió, la responsabilidad económica, y le veo como si fuera mi padre</p> <p>Porque yo no me he dedicado a mi familia. Si yo estuviera me llevaría como ellas se llevan, pasan ahí. Pero yo siempre salgo. Me dicen que yo estoy loca. Mi esposo en cambio se lleva bien con mi familia, creo que le quiere más a mi mamá que a su mamá. El tiene más relación con mis hermanas que yo, porque él esta en la casa, sale conversa. Cuando tienen alguna reunión ellos y yo no estoy, le llevan a mi esposo y él esta con ellos.</p> <p>Ser la primera hija mujer trajo desventaja porque uno tiene que descubrir todo. La ventaja en cambio era que me querían mucho y siempre me preguntaban todo, hasta ahora. Me hacía sentir importante porque siempre venían a preguntar mi criterio.</p>	<p>Distancia emocional con las mujeres</p> <p>Triangulación familiar con los hermanos</p> <p>Alejamiento físico y emocional</p> <p>Ruptura de los roles tradicionales de género Ella tiene rol más periférico, el un rol más centrado en la familia</p> <p>Más triángulos entre el esposo y la familia de la esposa</p> <p>La posición entre los hermanos facilita la construcción del rol de liderazgo</p>
--	---

HIPOTESIS SISTEMICAS

Familia en la que prevalecen los roles tradicionales, como es la figura de autoridad y poder en torno al padre, donde la madre asume posiciones de subordinación.

En conflicto conyugal, la madre asume temporalmente distancia física y emocional, una vez resuelta la crisis, con un manejo de soluciones tipo cambio 1, hay adaptación de la madre y los hijos a la situación, lo que produce en la diada cercanía física pero distancia emocional.

En crisis se intensifican las relaciones fusionadas entre el padre y la hija, provocando proyección familiar. También pautas de relacionamiento más afines de Lucía hacia sus hermanos que hacia sus hermanas, provocando pautas de distancia emocional y triangulaciones familiares.

En relación a la interdependencia de contextos, podría ser que las relaciones triangulares entre el esposo de Lucía y las hermanas de ella, puedan generar tensiones o ansiedad que se manejan mediante el vinculamiento a la organización es decir a su contexto social, por eso ese rol de ella en su familia nuclear más bien periférico. Lo cual es bastante circular, porque esta distancia pudo ser el origen y es el refuerzo de los nexos entre su cónyuge y la familia extensa de Lucía.

Valdría tomar en cuenta que las cualidades de liderazgo de Lucía, también pudieron irse configurando desde su particular posición respecto del orden de nacimiento en su familia de origen, al ser la primera hija mujer, desarrolla con mayor facilidad la toma de decisiones y la conducción de sus hermanas menores. Lo cual puede incidir en la facilidad para trabajar con las mujeres en su directiva y comunidad.

**UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
UNIDAD DE POSTGRADOS**

MAESTRIA EN INTERVENCION ASESORIA Y TERAPIA FAMILIAR SISTEMICA

**INVESTIGACION DE TESIS
FICHA DE CASO**

Caso No: 1

Fecha: abril 23 - 2009

No. / Entrevista: 3

Duración: 45 min

Participantes:

Lucía (lideresa)

Jenny Rodríguez (maestrante)

SESION

Definición del contexto

Como parte de la muestra de la investigación: “Estudio desde la perspectiva sistémica del manejo del conflicto en mujeres lideresas de organizaciones comunitarias de la Zona Valle de los Chillos” se trabaja con Lucía, presidenta de un comité promejuoras de un barrio de la parroquia de Pintag.

La entrevista se realiza en el lugar de trabajo de Lucía. Se le recuerda el objetivo específico de esta tercera sesión. Se le da conocer a Lucía la diferencia entre familia de origen y familia nuclear. Se recuerda la confidencialidad.

Objetivo

Identificar pautas de relacionamiento familiar en situaciones de conflicto en su familia nuclear

Técnica utilizada

Historia de Vida sobre un conflicto en la familia nuclear

Preguntas tipo

- ¿Podría compartir algún suceso conflictivo de su familia nuclear?
- ¿Cómo manejo el problema, podría identificar que conductas asumió?
- ¿De qué manera se resolvió el problema? Hubo cambios. ¿Cuáles?
- ¿Cómo quedaron las relaciones después del problema?
- ¿Cómo intervino el hijo de ustedes?
- ¿Cómo usted siendo parte de una familia tan numerosa, tuvo un solo hijo?

PROCESO

Información Relevante	Información Operativa
Yo me iba a separar de mi esposo. El se quedaba callado, pero en uno de esos momentos me maltrató incluso físicamente.	Conflicto conyugal
Siempre era el problema de la señora (la mamá de él), porque quería que me case y que le sirva, y eso no sucedió, pero yo le dije a él que acá es nuestro hogar y si no le gusta que se vaya donde ella. Siempre ella se metía en mi hogar. Entonces esta vez nos enojamos y cada cual por su lado	Triangulo familiar Alejamiento físico y emocional
Esto paso y mi esposo dijo que ya no iba hacer nuevamente, se arrepentía. Cuando se murió el hermano hace un año le vi a su familia, pero no más solo saludamos con esa familia.	Desvinculación emocional con la familia extensa
Mi hijo intervino y me dijo mami, yo le quiero a mi papi y usted no puede quitarme. Yo le digo que si le va a ver, pero mami déle la última oportunidad, no deje que mi papa se vaya yo le quiero a él.	Fusión emocional padre-hijo. Cercanía física y distancia emocional en la diada
Igual con mi familia, ellos se van en mi contra si yo le dejo que se vaya. Mi mama me dijo, le quieres dejar a tu marido, que más hombre querías.	Coaliciones
Yo decía si yo no le amo a mi esposo porque voy a tener más hijos, póngase un caso que me separe siempre va a ver problemas, entonces yo me cuidaba	Distancia emocional

HIPOTESIS SISTEMICAS

En el conflicto conyugal en la familia nuclear de Lucía se vuelve a repetir una pauta de manejo de conflicto, que es la distancia emocional, no así la distancia física.

Se repiten las triangulaciones y coaliciones esta vez entre las familias extensas y el cónyuge, sobrecarga que evidentemente producirá en Lucía distancia física y emocional, y un desplazamiento de la tensión por medio de los vínculos emocionales fuertes hacia la organización en la que ejerce liderazgo.

Estas vinculaciones cercanas entre las dos familias extensas y el hijo respecto del cónyuge, pueden generar en Lucía tendencia a satisfacer sus necesidades emocionales de búsqueda de reconocimiento en el otro contexto, equilibrando sus ansiedades.

Podría ser que no es una casualidad haber tenido un solo hijo. Si en la familia de origen, Lucía tenía la atención y cercanía de su padre y hermanos, en la familia nuclear tendrá la cercanía y atención de su hijo y cónyuge.

**UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
UNIDAD DE POSTGRADOS**

MAESTRIA EN INTERVENCION ASESORIA Y TERAPIA FAMILIAR SISTEMICA

**INVESTIGACION DE TESIS
FICHA DE CASO**

Caso No: 1

Fecha: abril 30 - 2009

No. / Entrevista: 4

Duración: 60 min

Participantes:

Lucía (lideresa)

Jenny Rodríguez (maestrante)

SESION

Definición del contexto

Como parte de la muestra de la investigación: “Estudio desde la perspectiva sistémica del manejo del conflicto en mujeres lideresas de organizaciones comunitarias de la Zona Valle de los Chillos” se trabaja con Lucía, Presidenta de un comité promejoras de un barrio de zona rural

En el transcurso de la investigación, la lideresa comparte la secuencia del conflicto al interior de su organización que compartió en la primera entrevista, el cual es sistematizado en una nueva ficha.

Objetivo

Identificar pautas de conducta durante el manejo de conflictos al interior de su organización.

Técnica utilizada

Estudio de caso

Preguntas tipo

No hay pregunta tipo, solo descripción del caso

PROCESO

Información Relevante	Información Operativa
<p>Yo tengo iras con la señora (compañera de la directiva) yo di todo y ellos que me dieron solo me escuchaban y nada más cuando me necesitaban me escuchaban y nada mas. En el fondo han manejado a la gente a la maquinaria, a la ingeniera.</p>	<p>Crisis en la organización Relaciones antagónicas Estado de tensión en la organización.</p>
<p>Les dije conversemos, somos líderes, hay que motivar a la gente, no dejarles sueltos. Como quieren manejar el barrio, a la gente de aquí casi no les conocemos veamos que exponen. Las personas de ese sector ofrecieron ayudar de ahora en adelante pero queremos que nos ayuden con la calle, entonces ellas dijeron que si van a colaborar bueno</p>	<p>Conducta negociación y colaboración</p>
<p>En la reunión me manifiestan mis compañeras que no están de acuerdo con esa decisión. Entonces yo reaccione y les dije que pena pero no es para mi es para la gente, esta calle tiene trazado vial, la maquinaria no es de ustedes, es del consejo provincial y si ustedes no quieren no importa, yo voy a hacer</p>	<p>Estructura vertical y jerárquica Racionalidad dominante como expresión del poder</p>
<p>Cuando fueron a trabajar los de la maquinaria a la hora de ayudar con la comida como siempre lo hicieron, esta vez se negaron diciendo que dé yo porque yo estoy haciendo sola.</p>	<p>Cuestionamiento a la autoridad Desplazamiento del poder en zona de incertidumbre</p>
<p>Me gusta ser muy sincera y me gusta que la gente también sea así. Si no encuentro eso hay queda todo. Yo no estoy de acuerdo con las dos señoras de mi directiva y si me equivoco que Dios me perdone. Si siempre hemos estado las tres en lo malo o en lo bueno. Si es así sigan no más. Yo siempre les he pedido su opinión y les he respetado. Ustedes no me han respetado</p>	<p>Proyección. El cuestionamiento produce un juego de relaciones, pasan de cohesivas a contrarias</p>
<p>Ustedes se han ido en contra de mi, de mi autoridad porque yo soy la presidenta del barrio, no soy cualquier cosa y a Dios gracias donde yo me pare a mi me valoran y mi respetan y ustedes se han pasado sobre eso</p>	<p>Proyección. Necesidad emocional. Búsqueda de reconocimiento</p>
<p>Los tractoristas estaban en contra mío y todos en el barrio que estaban indignados por haber sugerido que la maquinaria ingrese donde no debía</p>	<p>Relaciones antagónicas refuerzan coaliciones</p>
<p>A partir de aquí yo ya no voy a actuar, jamás he sido irrespetuosa y no me merecía ese trato. Tengo otros</p>	<p>Reducción de defensas,</p>

<p>proyectos que hacer, creo que voy a dejar la directiva, ya he trabajado 15 años consecutivos en los que se ha conseguido la calle, nueva red eléctrica, empedrados, agua potable, alcantarillado, no había quien les organice, les una, les haga los campeonatos. Pero ellos no me valoraron.</p> <p>Yo me he bronqueado hasta con mi familia.</p>	<p>estado de vulnerabilidad Conducta reactiva tendiente a la retirada</p> <p>Interdependencia de contextos. Desplazamiento de la tensión al contexto familiar</p>
---	--

HIPOTESIS SISTEMICAS

La crisis al interior de la organización incrementa el grado de tensión y ansiedad, que generan conductas reactivas e intensifican los triángulos generando coaliciones perversas.

El cuestionamiento a la racionalidad dominante equilibra las relaciones de poder internas, dejándose ver otras zonas de incertidumbre, que manejan las otras integrantes de la directiva en la organización.

Se vive el conflicto como antagonismo y se vive el antagonismo como agresión, desarrollando vulnerabilidad y mecanismos de defensa, con la consecuente decisión de retirada.

Todas las coaliciones en contra de Lucía, podrían hacerle recordar o vivir nuevamente la experiencia de las coaliciones en su familia de origen y nuclear. Lo cual hace más vulnerable a Lucía, afectando su habilidad para manejar la crisis llevándola tomar distancia de la organización.

6.1.2 Cuadro comparativo caso 1

<p>Pautas de conducta en la Organización durante el manejo de conflictos: Proyecciones Dominación Retirada Conducta reactiva</p>	<p>Pautas de relacionamiento Familia de origen durante el manejo de conflictos: Proyecciones Triángulos Coaliciones Distancia emocional</p>	<p>Pautas de relacionamiento Familia nuclear durante el manejo de conflictos: Distancia emocional Triángulos Coaliciones</p>
<p>Proyecciones Necesidad emocional. Búsqueda de reconocimiento</p> <p>Estructura vertical y jerárquica que determina una racionalidad dominante como expresión del poder, que generan relaciones de dependencia</p> <p>Relaciones cohesivas que se vuelven antagónicas</p> <p>generan coaliciones y viceversa</p> <p>Frente a relaciones antagónicas y cuestionamiento de la autoridad hay conducta reactiva tendiente a la retirada</p>	<p>Relación triangular entre el padre y la hija muy fusionada que ocasiona una proyección emocional</p> <p>Manejo de relaciones de poder entre los cónyuges en términos de dominación/subordinación</p> <p>Cercanía física y distancia emocional en la diada</p> <p>Triangulación familiar apego con los hermanos y</p> <p>distancia física y emocional respecto de las hermanas</p>	<p>Fusión y apego emocional padre-hijo; Madre-hijo</p> <p>Ruptura de los roles tradicionales de género Ella tiene rol más periférico, él un rol más centrado en la familia. Roles complementarios</p> <p>Cercanía física y distancia emocional en la diada</p> <p>Triángulos familiares Coaliciones</p> <p>Desvinculación emocional con la familia extensa</p>

6.1.3. Interpretación de los resultados caso 1 lideresa barrial

En el cuadro anterior se exponen las pautas de conducta y relacionamiento que la lideresa de la muestra ha aprendido y que se reproducen en los tres contextos investigados.

En la familia de origen aprende a manejar el conflicto desde las nociones complementarias de dominación-subordinación, lo cual determina un ejercicio de liderazgo, manejo y solución de conflictos, a partir de una racionalidad dirigida desde la figura de autoridad que en la familia fue su padre y en la organización es nuestra lideresa, desarrollando en los demás miembros un alto nivel de dependencia respecto de su personalidad, capacidades y competencias.

La atención que la protagonista de este caso recibió en su familia de origen de parte de su padre le convirtió en una hija proyectada, que en el contexto organizacional se activa tanto en la responsabilidad de mando, gestión y seguridad que brinda a la organización, asumiendo su rol como la continuidad de la labor que su padre inicio y así también, activando los nexos emocionales con su figura paterna, a través de la búsqueda de reconocimiento en momentos de intensidad o variación emocional.

No me detengo en los triángulos y coaliciones, en vista de que están presentes en mayor o menor medida en todo conflicto. En este caso, lo que al respecto se puede observar en los tres contextos es que cuando hay gran cantidad de coaliciones en torno a la lideresa de la muestra, se produce en ella vulnerabilidad, conductas reactivas y desplazamiento de la tensión, estableciendo mayores nexos emocionales hacia otros contextos.

El manejo emocional se ve afectado en mayor medida durante los conflictos al interior de la organización, es decir con sus compañeras de directiva, que con las organizaciones del sistema ampliado. Con estas últimas hay mejores habilidades para negociar y dominar la tensión sin actuar reactivamente.

En el imaginario simbólico, durante el conflicto, se vive a las partes antagónicas como agresoras, desarrollando defensas, en especial y de forma reiterada la distancia física y emocional.

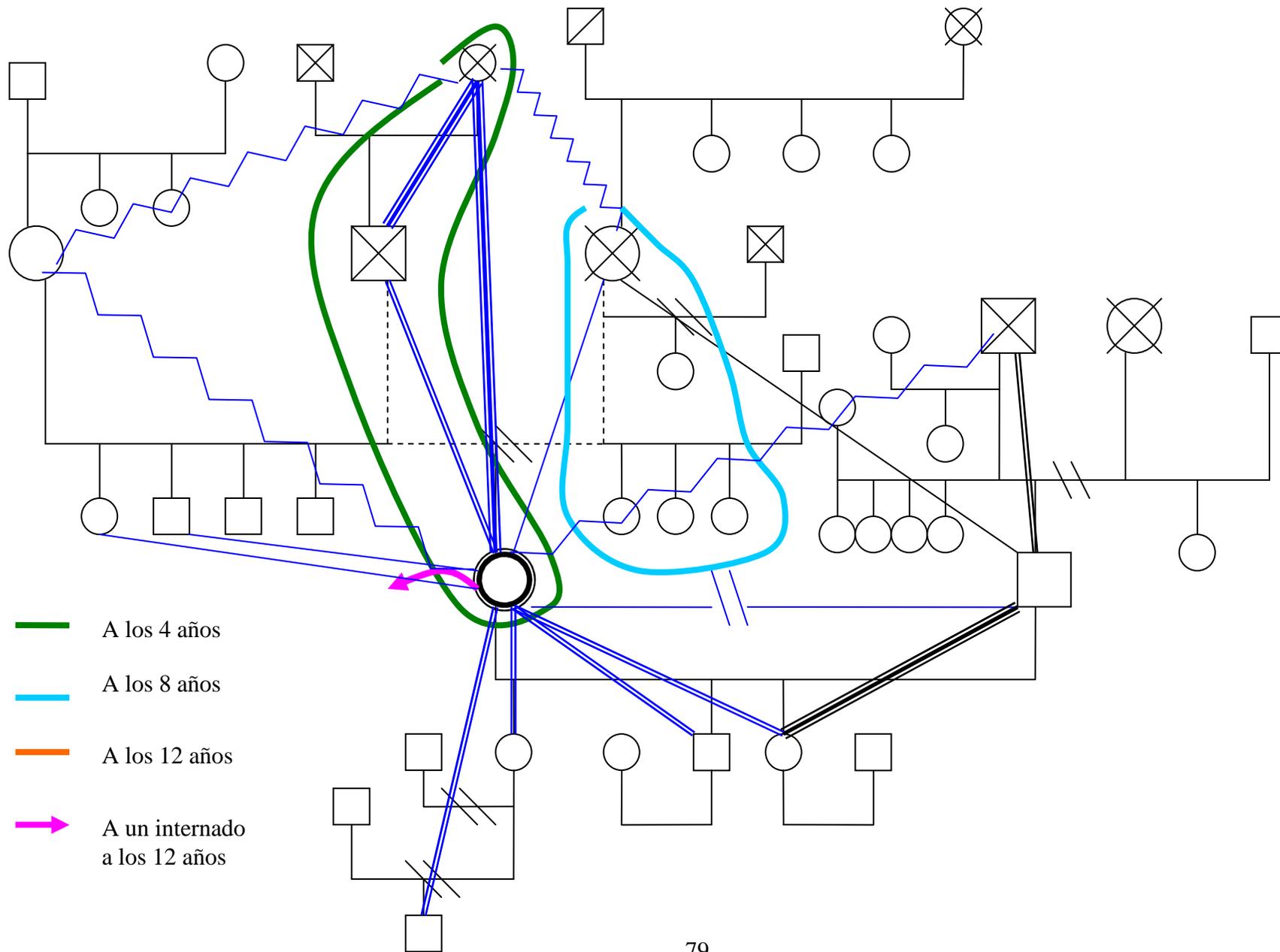
Su posición de hermana mayor la convierte en guía de sus hermanas menores, aunque con cierta distancia emocional, lo cual puede incidir en la dificultad de negociar con sus compañeras de directiva al interior de la organización, siendo más fácil para ella conducir las. Así también, la facilidad de tratar con su padre y sus hermanos le ayudan a la hora de negociar con autoridades y demás dirigentes de organizaciones de su sistema ampliado.

La forma en la que la lideresa vivió la relación con su padre, fue decisiva también para la construcción de su identidad de género. De forma que rompe los esquemas de cómo una mujer maneja tradicionalmente los conflictos, evitando y/o cediendo; por lo contrario, en nuestro caso se ve una fuerte personalidad, confrontadora, dominante, que incluso invierte los roles en su familia nuclear, al asumir ella un rol más periférico y su compañero un rol más fusionado a su hogar y su familia extensa.

Respecto de los objetivos y la hipótesis de la investigación, en este caso particular, si bien se observa durante el manejo de conflictos organizacionales la reproducción de pautas como son: relaciones jerárquicas y de subordinación, relaciones triangulares, distancias emocionales, desplazamiento de la tensión mediante la conexión emocional con otros contextos, creo que parte importante en este análisis es la proyección padre-hija que de varias maneras está presente en las conductas que la lideresa asume durante el manejo de conflictos.

6.2 Sistematización y análisis de la información del caso 2 lideresa parroquial

6.2.1 Genograma y fichas de caso



**UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
UNIDAD DE POSTGRADOS**

MAESTRIA EN INTERVENCION ASESORIA Y TERAPIA FAMILIAR SISTEMICA

**INVESTIGACION DE TESIS
FICHA DE CASO**

Caso No: 2

Fecha: Mayo 10 - 2009

No. / Entrevista: 1

Duración: 90 min

Participantes:

Carmen (lideresa)

Jenny Rodríguez (maestrante)

SESION

Definición del contexto

Como parte de la muestra de la investigación: “Estudio desde la perspectiva sistémica del manejo del conflicto en mujeres lideresas de organizaciones comunitarias de la Zona Valle de los Chillos” se trabaja con Carmen, vicepresidenta de una Junta Parroquial, la primera sesión en la casa de la entrevistada.

Antes de iniciar con la entrevista, se le comparte el tema del estudio, los objetivos, se le da a conocer sobre la confidencialidad de la información que proporcione. Se le consulta sobre la factibilidad de realizar la investigación en tres o cuatro entrevistas. Se acuerda sobre horarios.

Objetivo

Explorar pautas de conducta durante el manejo de conflictos al interior de su organización y/o respecto de otras de su sistema ampliado

Técnica utilizada

Entrevista

Preguntas tipo

- Que tiempo lleva en la dirigencia
- Que cargo
- Que edad
- Que le motivo participar en la dirigencia
- Cómo se han manejado los antagonismos y diferencias internas entre los integrantes de la organización

- Podría compartir algún caso de situación conflictiva. Qué hecho desato el conflicto
- Cuáles fueron las soluciones que se dieron a ese problema
- Hubo algún comportamiento suyo que incidiera en mantener el problema o solucionarlo
- Como participaron los demás vocales de la junta
- Cómo se sintió usted cuando vivió la situación de conflicto. Cuáles fueron algunos de sus pensamientos y emociones
- Cómo concibe el conflicto
- Alguna diferencia por el hecho de ser mujer

PROCESO

Información Relevante	Información Operativa
<p>Cuando integramos la Junta Parroquial, de inicio también la conformaba la ex presidenta de la Junta Parroquial y permanentemente teníamos conflictos con ella hasta que salió y se principalizó la vocal alterna, con la que no hemos tenido problemas.</p>	<p>Relaciones antagónicas Presencia de Chivo expiatorio Solución del problema tipo cambio 1</p>
<p>Habían también discusiones con otro vocal, pero poco a poco fue cediendo con el trato...era preferible resolver los problemas de forma amistosa, como se aprende en mediación, suave con las personas y dura con el problema</p>	<p>Desplazamiento del chivo expiatorio Negociación de base Racionalidad dominante</p>
<p>Siempre he dicho que desde atrás se puede empujar el carro. Porque te enfrascas con todos los problemas y el resultado es que tienes una vida completamente agitada. Al presidente siempre le están presionando, y si te equivocas no te perdonan.</p>	<p>Tipo de liderazgo que evita la confrontación directa y los conflictos</p>
<p>La teniente política de la parroquia en compañía de un morador de la parroquia fueron instigados el uno por el otro y llevaron gente para poner candado en las oficinas de la Junta Parroquial, pidiendo la cabeza del presidente</p>	<p>Conflicto en la organización desde la resistencia y oposición de fuerzas externas</p>
<p>Cuando me llamó el presidente de la junta yo le digo no usted tiene que venir, tiene que dar la cara y venga que yo estoy a su lado</p>	<p>Pauta de cercanía y alianza</p>
<p>Estaba otro señor involucrado, hijo de un antiguo líder de la parroquia con el que el actual presidente de la junta tuvo una riña política mucho antes y esas cosas como no se olvidan continúan y ese fue el motivo principal</p>	<p>Rivalidades y antagonismos en el centro del conflicto</p>
<p>Después se hizo la reunión y a la teniente política la saque yo. Era la autora de esta tragedia, había llamado a los canales de televisión quiso creer que ser una autoridad, una teniente política era desarmar las cosas actuadas y se equivocó. Y eso le costo que hasta el día de hoy nunca</p>	<p>Chivo expiatorio Proyecciones Solución del problema tipo cambio 1</p>

<p>más volverá a ser teniente política, no sabía, no había estudiado jurisprudencia, no sabía nada.</p>	
<p>Tuvimos otra reunión en la biblioteca con el señor de la parroquia que también estaba involucrado, Con el presidente de la Junta, le dijimos que esta equivocado</p>	<p>Racionalidad dominante Manejo del poder Coalición interna con respecto a otras partes del conflicto</p>
<p>Se dio una gran asamblea. Empezaron a hablar y el protagonista de esto pidió las disculpas. lo invite a que viniera a la Junta el señor contó como había sido utilizado por la teniente política y se quedó a hacer mensajería de la documentación de la Junta y por eso se le pagaba</p>	<p>Negociación Juego de relaciones móviles. Primero antagónicas y luego cercanas</p>
<p>Yo actúo cuando tengo que defender a alguien, en este caso a la Junta, al presidente de la Junta</p>	<p>Triangulo</p>
<p>Volver atrás lo andado es injusto porque uno no puede darse con la misma piedra, si me doy una vez no vuelvo por la segunda. Así se va conociendo a la gente, aprendiendo muchas cosas de la ciudadanía y se va haciendo uno desconfiado</p>	<p>Reproducción de lazos emocionales vividos en otras situaciones de vida Proyecciones</p>
<p>A mi me gusta querer, estimar a la gente, pero no me gusta ir a las fiestas, porque cuando toman licor no son dueños de su propia voluntad y yo no quisiera pasar un chasco</p>	<p>Proyecciones</p>
<p>Yo me entrego a las personas, pero lastiman y ante eso tengo que sacar fuerzas y digo no me vas a lastimar más yo ya te conozco. Yo no recibo dos veces un golpe.</p>	<p>Reproducción de lazos emocionales vividos en otras situaciones de vida Proyecciones</p>
<p>Un conflicto hay que canalizarlo para saber su origen, puedo canalizarlo con las demás personas, pero tratándose de mi es más duro, porque en mi hay una entrega total, entonces se pierde mucho mas, porque uno se queda sin una reserva.</p>	<p>En crisis personales se activan operaciones defensivas. Vulnerabilidad</p>
<p>Cuando uno va a arreglar un conflicto ve con ojos de madre. Cuando hay que ceder yo cedo, cuando tengo que exigir lo que me corresponde exijo y no cedo hasta que la otra persona quiera arreglar. No me detengo en el conflicto</p>	<p>Manejo del conflicto desde la construcción de género</p>
<p>Mi abuelita me decía si tu no me dices la verdad te castigo, pero si tu me dices la verdad jamás serás castigada, entonces nunca voy a mentir y aprendí que yo siempre tengo que decir la verdad y no aprendí a disimular pero ni modo porque para los demás no es fácil.</p>	<p>Pauta de relacionamiento en base a regla familiar</p>

HIPOTESIS SISTEMICAS

En las organizaciones políticas los conflictos por rivalidades y antagonismos políticos son preponderantes. Siempre aparece la oposición de fuerzas. Por ello es común el apareamiento de chivos expiatorios.

Al interior de la Junta hay una pauta triangular, en forma de alianza entre la lideresa de estudio y la figura de autoridad, es decir el presidente de la Junta, que se activa y se vuelve más fuerte, tipo coalición en casos de crisis organizacional.

Existe la tendencia a implementar soluciones atacando el origen del conflicto que en el imaginario por lo general esta en las fuerzas contrarias o chivos expiatorios. Frente a ello se produce un manejo móvil de relaciones, los casos más amenazantes se desplazan o se los tiene muy cerca, a otros se les redefine la relación desde la posición de poder.

Si hay conductas de apertura al diálogo, energía positiva para la resolución de problemas, creatividad, pero siempre estará presente una racionalidad dominante desde la particular posición de poder.

Se observa un estilo de liderazgo donde la construcción de género esta presente en dos aspectos, primero que nuestra vocal de la Junta Parroquial, formalmente esta tras la figura del presidente, y por ello la frase “desde atrás se puede empujar el carro”; segundo que cuando hay que ceder lo hace desde su visión del conflicto con ojos de madre.

En cuanto a los nexos emocionales, se puede ver que en la lideresa se activan proyecciones, especialmente en relación a la confianza, que es cuando muestra vulnerabilidad.

**UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
UNIDAD DE POSTGRADOS**

MAESTRIA EN INTERVENCION ASESORIA Y TERAPIA FAMILIAR SISTEMICA

**INVESTIGACION DE TESIS
FICHA DE CASO**

Caso No: 2

Fecha: Mayo 15 - 2009

No. / Entrevista: 2

Duración: 60 min

Participantes:

Carmen (lideresa)

Jenny Rodríguez (maestrante)

SESION

Definición del contexto

Como parte de la muestra de la investigación: “Estudio desde la perspectiva sistémica del manejo del conflicto en mujeres lideresas de organizaciones comunitarias de la Zona Valle de los Chillos” se trabaja con Carmen, vicepresidenta de una Junta Parroquial, la segunda sesión en la casa de la entrevistada.

A la entrevistada se le recuerda los objetivos generales de la investigación y se le hace conocer que en esta sesión se utilizará el genograma, instrumento para graficar las relaciones en su familia de origen, sus abuelos, padres, hermanos, etc...

Una vez realizado el genograma se trabajará sobre situaciones de carácter conflictivo en su familia de origen.

Objetivo

Identificar pautas de relacionamiento familiar en situaciones de conflicto en su familia de origen

Técnica utilizada

Relato de vida

Preguntas tipo

- Podría comentar sobre su familia de origen
- ¿Qué recuerdos tiene de su abuelita y su padre?
- ¿Cómo han sido las relaciones con sus hijos, hermanos y la familia de su

esposo?

- ¿Puede compartir algún conflicto cuando vivía con su padre?

PROCESO

Información Relevante	Información Operativa
<p>Luego de la separación viví con mi papá, mi abuelita que era mi mamá Yo no viví con mi mamá porque me había acostumbrado mucho a mi papa y mi abuelita, el amor de mi vida eran ellos.</p>	<p>Crisis conyugal Distancia física y emocional de la figura materna</p>
<p>Con mi papá conversaba todo el tiempo, prácticamente él me modelo el carácter, me abrió los ojos. El era muy rico, entonces yo era una niña que pensaba que yo podía hacer lo que me daba la gana y mi papá me modelo. Para el también su mamá era su vida y yo era la vida de los dos.</p>	<p>Relación fusionada con la abuela y muy cercana con el padre</p>
<p>Soy la única hija de padre y madre y soy la hermana mayor de mis hermanos de padre y madre. Cuando yo ya estaba casada, con autorización de mi esposo yo traía a todos mis hermanos de uno y otro lado a pasar vacaciones conmigo. Los uní y hasta el día de hoy son muy unidos</p>	<p>Hermana mayor e hija única favorece la configuración de una personalidad líder</p>
<p>Mi papa me dijo advirtiéndome de niña que nunca ande sola que siempre ande acompañada porque en la calle hay mucho peligro. La calle para mi siempre fue un misterio y hasta el día de hoy jamás salgo sola y si no tengo con quien, llevé a otra persona pero yo se que tengo que comprarle la compañía pagando pasaje, comidas, diversiones, yo pago para estar acompañada, esa es la verdad, yo pago para poder salir. Tiemblo tengo terror salir sola.</p>	<p>Lazos emocionales con el padre que generan proyecciones Pauta de negociación para establecer relaciones y afecto</p>
<p>Mi abuelita quiso que no recibiera nada de mi madrastra que se fuera todo ahí y no reciba nada, para que yo me acostumbre a que yo soy la que tiene el dinero no ella</p>	<p>Coalición</p>
<p>Prácticamente yo no viví en mi casa, unos meses después de que falleció mi abuelita, yo pedíirme interna a Guayaquil. A los 16 años vine a Quito interna al Colegio Simón Bolívar Me gustó tanto el ambiente de Quito y además yo dije aquí hay mucha distancia con mi casa</p>	<p>Distancia emocional física y emocional Involucramiento en sistemas emocionales de otros contextos</p>
<p>A los 12 años se caso mi papá y meses más tarde falleció mi abuelita.....cuando ya falleció mi abuelita ese año escolar lo perdí, una vez que se acabo mi abuelita yo sentía que había algo para mí que no estaba bien.</p>	<p>Crisis por pérdida de figuras significativas</p>

<p>Papá tenía una parte de joyería dentro de su almacén, entonces ella cogió y dijo que iba a repartir todo lo que era las pulseras lomos de corvina, yo feliz porque a mi me gustaba siempre lucir y en eso digo estamos exactas nos alcanza para todos, sin embargo dio a sus hermanas a mi hermana tiernita y a mi no. Eso hasta ahora me duele y quería olvidarme pero esto no se va por mucho que haya hecho talleres, cursos; esto no se va porque se quedó grabado y en ese momento yo me retiré y tenía un sitio preferido atrás de una escalera y mi papá me siguió..... no me dieron a mi porque yo no tengo mamá, mi papá me abrazaba me besaba y me dijo hijita yo te prometo que te traigo una</p> <p>Mi papá por estar muy ocupado no podía sacarme, quien me llevaba al circo era la empleada porque mi abuelita viejita no podía llevarme. Mi madrastra no me negaba comida porque mi papá estaba presente pero igual no era lo mismo, por eso yo quise irme al internado una vez que se murió mi abuelita yo pedí que me internaran y mi papá no se opuso.</p>	<p>Crisis en familia reconstituida</p> <p>Estado de vulnerabilidad y baja autoestima</p> <p>Distancia emocional hacia la madrastra</p> <p>Triangulo familiar</p> <p>Patrones de distancia emocional y física</p>
---	--

HIPOTESIS SISTEMICAS

Las pautas de fusión y/o distancia emocional respecto de las figuras significativas en la familia de origen serán determinantes en la forma de relacionarse en el futuro en otros contextos sociales.

La cercanía al padre y a la abuela paterna, figura de autoridad en la familia, así como la posición entre los hermanos: primero como hija única respecto del vínculo entre sus padres; y como hermana mayor respecto de las familias reconstituidas de sus padres, le favorece la conformación de una personalidad de lideresa.

En situaciones de crisis en su familia de origen, la lideresa del caso ha recurrido ha establecer relaciones triangulares con las figuras significativas de su familia que le han permitido sobrellevar la ansiedad y establecer un equilibrio emocional.

En estado de alta ansiedad, vulnerabilidad y baja autoestima las conductas recurrentes son de retirada o aislamiento, lo cual evidencia un definitivo patrón de distancia emocional a la familia de origen y el establecimiento de vínculos con otros contextos en este caso los distintos internados estableciendo nuevas relaciones que le han permitido controlar los niveles de tensión familiar.

Un patrón de negociación mercantilista del afecto y los vínculos, hacen posible sobrellevar el apego no resuelto en la familia de origen. Existe al respecto una imagen metafórica muy elocuente que grafica las necesidades emocionales de la lideresa “el miedo de andar sola”, frente a lo cual como solución incluso ha optado por la compra de compañía.

**UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
UNIDAD DE POSTGRADOS**

MAESTRIA EN INTERVENCION ASESORIA Y TERAPIA FAMILIAR SISTEMICA

**INVESTIGACION DE TESIS
FICHA DE CASO**

Caso No: 2

Fecha: Mayo 22 - 2009

No. / Entrevista: 3

Duración: 45 min

Participantes:

Carmen (lideresa)

Jenny Rodríguez (maestrante)

SESION

Definición del contexto

Como parte de la muestra de la investigación: “Estudio desde la perspectiva sistémica del manejo del conflicto en mujeres lideresas de organizaciones comunitarias de la Zona Valle de los Chillos” se trabaja con Carmen, vicepresidente de una Junta Parroquial, la tercera y última sesión en la casa de la entrevistada.

Objetivo

Identificar pautas de relacionamiento familiar en situaciones de conflicto en su familia nuclear

Técnica utilizada

Relato de vida

Preguntas tipo

- En su trayectoria matrimonial podría compartir un caso de conflicto conyugal.
- Como vivió esta situación usted: cuáles fueron sus emociones, creencias, se afectó su salud,
- Qué paso en sus relaciones con los otros
- Como manejo el problema, podría identificar que conductas asumió
- De que manera se resolvió el problema. Hubieron cambios. Cuáles
- Como quedaron las relaciones después del problema

PROCESO

Información Relevante	Información Operativa
<p>Hace años, cuando era gerente del almacén, descubrí una traición de mi marido. Una pariente de él me dijo que tenga cuidado con mi secretaria, que ella se imaginaba que había algo entre ella y él.</p>	<p>Crisis paranormativa Conflicto conyugal</p>
<p>Entonces yo muy segura de mi, enfrento esta situación con aquella muchacha y le digo que una cosa que debe saber es que a pesar de todo mi marido nunca me va a dejar.</p>	<p>Redefinición de la relación en función del manejo de poder</p>
<p>En ese momento se acabó mi trabajo, para mi fue muy fuerte y doloroso, yo sentí que yo no valía nada, que la vida no valía nada para mi. Me sentí muy decepcionada. Lo único que quería es estar sola,irme.</p>	<p>Crisis personal Vulnerabilidad. Baja autoestima Depresión</p>
<p>De mi esposo ya no quería saber nada, tome una decisión que fueirme a vivir en Estados Unidos, así que me fui sola donde una tía. Todos mis hijos se quedaron con el padre. Decidí vivir dos años lejos, hasta que pasara este dolor</p>	<p>Distancia emocional Aislamiento físico Desvinculación emocional</p>
<p>En esos años trabaje muy duro pero también logre recuperar mi autoestima, hacía tan buen trabajo que los gringos llegaban a tenerme mucha confianza y era muy necesaria. También otras latinas siempre me venían a ver, para que yo hablara con ellas, yo les motivaba en sus tristezas para que salgan adelante, eso creo también me ayudo mucho</p>	<p>Involucramiento en sistemas emocionales de otros contextos</p>
<p>Cuando pasaron los dos años, volví a la casa. Pero la relación con mi marido desde ese entonces ya no es más cercana como era antes. Somos buenos amigos, pero ya por 20 años dormimos en cuartos separados.</p>	<p>Distancia emocional</p>

HIPOTESIS SISTEMICAS

Ocupar posiciones de autoridad en distintos contextos, puede generar en la lideresa del caso un aprendizaje de manejo de las relaciones de poder.

En la familia nuclear, se produce en la diada un conflicto conyugal, crisis paranormativa de fuerte impacto emocional que genera altos niveles de ansiedad, desorganización personal, pérdida de la autoestima y extrema vulnerabilidad. Ante esta crisis se opta por una distancia emocional, a manera de una ruptura temporal con todos sus contextos, un viaje al exterior que le permite un aislamiento temporal.

Una vez manejada la ansiedad, recuperada la autoestima, vuelve a la familia y se retoman las relaciones familiares manteniendo una pauta de distancia emocional respecto de su cónyuge.

Durante su aislamiento, la distancia emocional de su familia, le induce involucrarse emocionalmente en otros contextos. Pauta que se reitera a su retorno asumiendo responsabilidades sociales en el barrio, comité de seguridad y actualmente como integrante de la Junta Parroquial, desplazando la tensión familiar mediante el involucramiento en otros sistemas emocionales de contextos de su entorno social.

**UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA
UNIDAD DE POSTGRADOS**

MAESTRIA EN INTERVENCION ASESORIA Y TERAPIA FAMILIAR SISTEMICA

**INVESTIGACION DE TESIS
FICHA DE CASO**

Caso No: 2

Fecha: Mayo 29 - 2009

No. / Entrevista: 4

Duración: 45 min

Participantes:

Carmen (lideresa)

Jenny Rodríguez (maestrante)

SESION

Definición del contexto

Como parte de la muestra de la investigación: “Estudio desde la perspectiva sistémica del manejo del conflicto en mujeres lideresas de organizaciones comunitarias de la Zona Valle de los Chillos” se trabaja con Lucía, Presidenta de un comité promejoras de un barrio de zona rural

En la última entrevista de la investigación, la lideresa comparte un nuevo caso de conflicto con una persona de una organización del sistema ampliado, el cual es sistematizado en una nueva ficha.

Objetivo

Identificar pautas de conducta durante el manejo de conflictos al interior de su organización.

Técnica utilizada

Estudio de caso

Preguntas tipo

No hay pregunta tipo, solo descripción del caso

PROCESO

Información Relevante	Información Operativa
<p>Ya estábamos en campaña política.... Un sábado, día en el que había una campaña de salud en un barrio rural y alejado voy al subcentro de salud,.....suenan el teléfono, era la señora de la Cruz Roja, le dije que el doctor no estaba. Ella quería que vayan las chicas de la brigada de la Cruz Roja, pero era algo que yo no podía decidir..... ella pensó que yo mentía. Empezó a gritar y hablar que no paraba.....</p>	<p>Conflicto con una persona políticamente antagónica, lideresa también. Posible chivo expiatorio</p>
<p>..... yo pensé ya se como la combato y me puse a hablar igual que ella sin parar hasta que una de las dos se cansara y cerrara primero.....</p>	<p>Competición</p>
<p>y no me había acordado para los chinos se van hasta que en la discusión se cansa uno de ellos, ese es el que pierde. Parece que yo aplique la misma técnica con ella.</p>	<p>Reproducción de lazos emocionales vividos en otras situaciones de vida</p>
<p>Yo la puse a ella a cargo de la Cruz Roja. Ella ahora está manipulando al presidente de la Junta electo, ya está haciendo negociaciones.....</p>	<p>Juego de relaciones móviles. Alianza / antagonismo</p>
<p>La cosa parece que se va a poner muy difícil. Estoy insistiendo a mi vocal alterno para que haga todos los papeles y entre en funciones, yo he hecho lo que he podido, estoy cansada, a lo mejor me retire y quede él en mi lugar.</p>	<p>Retirada</p>
<p>Cuando yo le invito a una persona yo le pago todo, esa es mi forma de agradecerle a la persona y aquí (subcentro) también para que hagan una buena labor.</p>	<p>Negociación</p>

HIPOTESIS SISTEMICAS

Empiezo por el último párrafo -que está un poco desarticulado- pero que es importante porque se refiere a una conducta que reafirma un patrón de vida, “pagar para conseguir”, en esta oportunidad los servicios de los funcionarios del subcentro.

Este caso nos permite mirar las influencias de los distintos entornos: por ejemplo del macrosistema, se dejan ver patrones culturales de la familia de origen de la lideresa, la cultura china ha dejado su huella en la forma con se soluciona el conflicto, visto además como competencia, y el que gana lo hace por medio de la resistencia.

Otro factor es el político, en campaña se intensifican las relaciones con los actores, habrá cohesión con los partidarios y antagonismo con los contrarios. En este caso se ve la tensión que se agrava porque se trata de dos lideresas que están compitiendo en la contienda por la Junta Parroquial.

6.2.2 Cuadro comparativo caso 2

CUADRO DE RESUMEN Y COMPARATIVO

LIDERESA COMITÉ PARROQUIAL		
Pautas de conducta en la organización durante el manejo de conflictos:	Pautas de relacionamiento Familia de origen durante el manejo de conflictos:	Pautas de relacionamiento Familia nuclear durante el manejo de conflictos:
<p>Actores antagónicos o contrarios son chivos expiatorios</p> <p>Alianzas internas refuerzan el poder central de la organización</p> <p>Redefinición de relaciones en función de la posición de poder</p> <p>Negociación. Juego de relaciones móviles como solución de conflictos en función de cercanía o distancia</p> <p>Reproducción de lazos emocionales vividos en otras situaciones de vida</p> <p>Proyecciones</p> <p>En crisis personales se activan operaciones defensivas.</p> <p>Vulnerabilidad</p>	<p>Triangulo con figuras significativas en la familia de origen</p> <p>Pauta de negociación para establecer relaciones y afecto</p> <p>Crisis por pérdida de figuras significativas</p> <p>Crisis en familia reconstituida con madrastra</p> <p>Distancia emocional física y emocional Involucramiento en sistemas emocionales de otros contextos</p>	<p>Redefinición de relaciones en función de la posición de poder</p> <p>Crisis personal Vulnerabilidad. Baja autoestima Depresión</p> <p>Distancia emocional Aislamiento físico Desvinculación emocional Involucramiento en sistemas emocionales de otros contextos</p>

6.2.3 Interpretación de los resultados caso 2 lideresa parroquial

En este caso se ha podido visualizar con mayor claridad los intercambios entre los distintos contextos del sistema, hablamos de una influencia intercultural a través de los aprendizajes de cómo sus antecesores de origen chino resolvían sus problemas. A lo cual se suma las formas de las personalidades de los nativos de la costa, más frontales y directos en sus planteamientos.

Otro aspecto es que los intercambios con la red social del exosistema son más influyentes tanto en cuanto, una organización política se debe a su contexto inmediato que son todas las organizaciones de su entorno y la comunidad que son los que a su vez hacen posible la supervivencia y la continuidad de su gestión como lideresa política.

La influencia intercultural, la vocación de una familia comerciante y las condiciones que rodearon desde la niñez a nuestra lideresa, fueron creando en ella una habilidad para la negociación, aprendió a manejar los recursos que tenía a su alcance, incluso para conseguir vínculos emocionales que fueron débiles en su contexto familiar de origen. Esto crea un patrón de conducta que se reitera en los otros contextos, se ve que hay con el sistema ampliado facultades de negociación, en tanto tenga la figura de autoridad cercana.

Se observa un hábil manejo de las relaciones de poder. Desde su familia de origen, en este caso también se deja ver una pauta de relación fusionada con su padre y con una abuela que es un fuerte referente de una tradición familiar y cultural; esto probablemente le lleva a establecer pautas de cercanía con figuras de autoridad, en este caso con el presidente de la Junta Parroquial a quien respalda y del cual es muy leal.

Al respecto, en este cambio político hay un temor para nuestra lideresa y es que frente a la distancia con el nuevo presidente de la Junta, le surgen preocupaciones en el sentido de estar sola y no contar con su apoyo. Surge entonces la posibilidad de una retirada.

Otro patrón recurrente: la distancia, móvil en unos casos acercando o alejando a los actores antagónicos, en otros casos cuando afectan su ser estableciendo distancia a

través del desplazamiento y conexión no solo emocional sino de principio física con otros contextos.

6.3 CONCLUSIONES

Sobre la organización

El comité barrial al ser una organización emprendedora, se maneja mediante una estructura bastante simple y muy dependiente de la iniciativa y personalidad del líder o lideresa, cuya predisposición y nivel de involucramiento irá configurando un nexo emocional fuerte con la organización incluso a lo largo de varios años, estableciendo vínculos muy cercanos, casi familiares con sus compañeros y compañeras de base. Estos vínculos permiten satisfacer necesidades emocionales como la autorrealización y el reconocimiento público. En este tipo de organizaciones a pesar de que hay una cara visible representada por el líder o lideresa y la estructura formal y de poder, también hay micropoderes o zonas de incertidumbre que en etapas normales son fuentes de apoyo a la gestión del líder/lideresa, pero que en etapas de conflictos pueden debilitarlo.

La junta parroquial al ser una organización política, pese a que su estructura es más pequeña que una organización barrial, debido a la lógica del poder, implica mayor número de relaciones triangulares y sobre todo coaliciones que vienen del sistema ampliado como una forma de resistencia social y mecanismo de equilibrio del poder. Al mismo tiempo los chivos expiatorios son más frecuentes y la distancia emocional más radical. Esta organización por su condición política está mucho más expuesta a las influencias del macrosistema y del exosistema, que son los entornos que a la postre definirán la permanencia de sus vocales en la organización.

Sobre el conflicto

Tanto el comité barrial como la junta parroquial son estructuras pequeñas conservadoras, atentas al orden instituido dominante. En el manejo de conflictos son preponderantes las relaciones de poder y entorno a ellas, relaciones triangulares, especialmente coaliciones, chivos expiatorios, proyecciones. En la solución de los

problemas están presentes formas lineales que se dirigen a las causas y principalmente a las personas vistas como contrarios con las que por lo general establecen mecanismos de defensa a través de pautas de distanciamiento físico y emocional.

Lo anterior confirma que en el imaginario al conflicto se le asume reactivamente, como algo que hay que terminar lo más pronto posible porque puede atentar lo establecido y el equilibrio de la organización y sobre todo del poder.

Si bien el poder se mira en las figuras de autoridad, y en su forma de manejar los conflictos, surgen como un mecanismo de equilibrio del poder, los otros poderes llamados zonas de incertidumbre, lo cual siempre muestran una cara subterránea desorganizadora frente a la cara funcional visible.

Sobre las lideresas

Se ha abordado como las mujeres lideresas manejan los conflictos en los diferentes contextos: la familia de origen, la familia nuclear, la organización social, la comunidad. Si bien se presentan en algunos casos, pautas conductuales que son reiterativas, es necesario reafirmar como una de las conclusiones básicas, que estas pautas son el resultado de la forma en que se establecieron los vínculos con las personas más significativas en sus primeras relaciones.

La interconexión entre contextos es muy visible en este estudio, especialmente en la medida en que son útiles para desplazar la tensión permitiendo un equilibrio emocional. Puede verse en los dos casos, que ciertas conflictividades respecto de las familias de origen y/o nucleares, facilitan a las mujeres su involucramiento en otros contextos asumiendo roles activos, comprometidos, posiciones de liderazgo. Lo cual ratifica que una pauta de distanciamiento emocional en uno de los contextos induce un mayor vínculo en sistemas emocionales de otros contextos, en este caso con distintas organizaciones sociales en sus comunidades.

No se debe descuidar el hecho de que en el ciclo vital, las dos mujeres de la investigación están atravesando la edad adulta, donde la atención hacia los hijos y su

presencia en el hogar no es preponderante, pues en ambos casos son madres de hijos independientes, lo cual crea las condiciones propicias para ejercer con mayor libertad el liderazgo.

Me permito concluir que la construcción de género es importante para definir pautas conductuales en el estilo del liderazgo. En los dos casos las figuras más significativas fueron los padres, lo cual puede ser un factor determinante en la construcción de un tipo de personalidad que emplea un liderazgo tradicional y jerárquico, en base a una racionalidad dominante y criterios marcados, así como la facilidad para la negociación y el manejo del poder.

Desde el macrosistema, incide también el origen de nuestras lideresas para el ejercicio de sus relaciones con los demás, en el un caso vemos una cultura andina, donde uno de sus momentos históricos determinantes fue el régimen de hacienda, tiempo en el que la figura de autoridad era el capataz, que marco un sistema de relaciones que se constituye en herencia para los actuales pobladores de zonas rurales, donde el imaginario imperante son las relaciones de poder desde lo que implica la dominación y la sumisión. En el otro caso, una alta influencia de la cultura oriental, donde prevalece la competencia y un mayor nivel de negociación, en el sentido de relaciones un tanto más móviles y fluidas.

En los dos casos las cualidades de sus personalidades como son un carácter fuerte, facilidad en la toma de decisiones, habilidades comunicativas, mucha energía y entrega en la gestión, les ha facilitado el manejo de conflictos externos con organizaciones del sistema ampliado. Los conflictos internos de la organización, al ser con figuras tanto más significativas, han activado proyecciones de experiencias vividas en otros momentos de su historia personal, lo cual hace más vulnerables y reactivas a nuestras lideresas, a lo que también sumamos la intensidad emotiva propia del género, que se activa mucho más cuando los conflictos tienen que ver con impactos sobre las expectativas desarrolladas en relación a las personas significativas de la organización, frente a lo cual se producen reacciones extremas como cambios radicales o relaciones destruidas.

Sobre la investigación

Si bien, en lo metodológico, parecía poco complejo encontrar los isomorfismos en el manejo de conflictos en los distintos contextos relacionales, ya con la información sistematizada, fue bastante complicado encontrar las analogías y en su lugar las hipótesis más visibles no se tejían en torno a la reproducción de pautas, si no en relación a los aprendizajes generados a partir de las relaciones con las figuras más significativas en su familia de origen.

El marco teórico fue bastante diverso en contenidos y por lo tanto aportador para el análisis, sobre todo en lo que respecta a la teoría de los sistemas, teoría intergeneracional, la visión sistémica de la organización, del manejo de crisis, del poder y del conflicto. Pero fue reducido en relación a la descripción de conductas de manejo de conflictos, lo cual significó un limitante a la hora de aplicar la entrevista y tampoco permitió hacer un análisis más amplio y completo.

En relación a las técnicas se aplicaron todas a excepción de la observación, en principio porque no llegué a conocer de una reunión o hecho de carácter conflictivo en las organizaciones en estudio. También creo que una sola observación hubiera aportado con información de un momento determinado, es decir una lectura sincrónica pero no muy justa en relación al estudio que se ha centrado en lo diacrónico, es decir como se vivieron las relaciones en distintos tiempo y contextos, sin descartar la contemporaneidad, pero no centrándose en ella.

El trabajo con las mujeres fue gratificante, hubo toda la apertura para compartir sus experiencias y existe la expectativa por conocer los resultados de la investigación, que esperan les ayude en su ejercicio de liderazgo.

Sobre la maestrante

Tanto el trabajo teórico como metodológico, ha sido un ejercicio valioso e imprescindible en el proceso de formación. Si bien, ha sido tomada una parte muy

pequeña de todo lo compartido en la maestría, creo que esta práctica investigativa es un paso necesario para interiorizar y aplicar lo aprendido.

En lo personal veo que estuve más a gusto de trabajar con las teorías sistémicas, siento que la práctica me ha permitido desenvolverme mejor tomando los principios de la perspectiva ecológica y el modelo intergeneracional, lo cual a su vez me facilitó desarrollar el tema de organizaciones y conflictos desde una visión sistémica entendiendo a cada uno desde su condición de complejidad, carácter relacional y circularidad.

En mi ser veo muchas vinculaciones con las historias de los casos trabajados y una vez más la sistémica me ayuda a entender que no existen casualidades, que todo es una conexión y que importantes son las primeras relaciones de vida, y todo lo que implican las presencias o ausencias de nuestras figuras significativas y de los afectos no resueltos.

Quizá mi mayor temor sea haber abordado los temas personales a una dimensión más psico que social que mi conocimiento profesional me limita, pero a donde mi ser me conduce, perdiendo tal vez a determinados momentos la objetividad que el trabajo requiere.

6.4. RECOMENDACIONES

Félix Castillo habla de personalizar o humanizar el proceso de negociación y entiendo que su propuesta se dirige hacia emplear el tiempo que fuera necesario para que las personas se conozcan, a partir de lo cual se facilitará la negociación. Me permito retomar esta idea, en el sentido de humanizar o personalizar primero el conflicto, tomando conciencia que cada persona tiene un proceso particular de mirar, manejar y resolver los problemas, generando un aprendizaje a lo largo de su existencia, básicamente desde su particular bagaje relacional.

Si bien se habla en este estudio, de conductas destructivas durante el manejo de conflictos, debo anotar que son términos empleados por algunos autores consultados,

ante lo cual, creo necesario arriesgarme y exponer una mirada personal un tanto constructivista, sobre el uso del término, con un carácter bastante drástico, que no ayuda a la hora de abordar el tema. Por ello me permito insistir en hablar de la humanización o personalización del conflicto, partiendo de la comprensión de nuestro proceder como resultado de un proceso personal, inter generacional y contextual que nos aleja de enfoques reduccionistas y nos induce una mirada más circular y responsable de la parte que nos toca.

Es para ello vital una función autoexploratoria de las concepciones que hemos interiorizado y que alimentan nuestros imaginarios, factores básicos a la hora de observar las relaciones que establecemos con los otros y más aun en momentos de tensión, donde reviven nuestros primeros aprendizajes con los seres significativos cuyas improntas aparecen sin que nos demos cuenta de ello.

Tomando estas consideraciones y como un resultado de la investigación, se puede plantear elaborar una técnica de intervención dirigida a que los líderes, las lideresas e integrantes de las organizaciones observen diacrónicamente su estilo de resolución de conflictos, lo cual les va a permitir tomar distancias de ciertos manejos subjetivos y proyecciones que alimentan conductas reactivas. Con ello, se restaría el peso que generalmente asignamos a la otra parte y el manejo se daría en condiciones más equitativas.

Al analizar que el liderazgo en las mujeres tiene una influencia marcada por la relación de cercanía con el padre, se puede decir que hay un matiz masculino que incide en una conducción de conflictos: jerárquica, rígida, sobre la base de una racionalidad dominante, individualista.

Esto me lleva a pensar que las mujeres lideresas deberíamos ser sensibles ante las particulares maneras femeninas y ponerlas en determinados momentos en práctica, por ejemplo: las habilidades comunicativas, la escucha, la facilidad de entablar relaciones, la emotividad, la creatividad, la paciencia y muchas más, darles el valor y visibilizarlas a la hora de emprender las soluciones. Pues si el conflicto es masculino, porque no feminizar la paz.

6.5. GLOSARIO

Autoorganización capacidades de las organizaciones sociales para compensar perturbaciones, desde una lógica interna y autonómica que permita articular nuevos comportamientos, mantener la cohesión, la continuidad e identidad del sistema, desde una renovación estructural

Ciclo vital temporalidad cíclica donde los mecanismos relacionados con la preservación de la identidad se reiteran, ritualizan y son recursivos

Circularidad los elementos de un sistema son recíprocamente contingentes e influyen sus conductas entre sí de una manera compleja

Conflicto proceso interaccional, complejo, co construido entre dos o mas partes, donde las relaciones antagónicas predominan sobre las atractoras y donde las personas intervienen desde sus conductas, pensamientos, discursos y emociones.

Coaliciones se producen como una alianza entre dos personas en dirección contra una tercera persona

Chivo expiatorio, que es cuando tratamos de entender un problema asignando la causa o el origen en una persona en especial. La presencia de una persona problema, una víctima o culpable

Distancia emocional alejamiento emocional que se activa frente a vínculos emocionales irresueltos

Enfoque sincrónico.- enfatiza la contemporaneidad de las relaciones

Enfoque diacrónico.- estudiar el comportamiento de la organización a través del tiempo

Estructuras conservadoras conservan su estructura, no presentan antagonismos manifiestos entre sus integrantes ni en sus funciones básicas. Son lineales, en cuanto a establecer mecanismos de autorregulación para reintegrar elementos disfuncionales a su estado normal. En procesos de adaptación del sistema a su entorno, asimila los cambios; constantemente repiten patrones de funcionamiento que por lo general no ocasionan conflictos. Si bien sostienen variaciones y pequeños cambios, solo son aquellos que no alteren mayormente la estabilidad del sistema

Estructura innovativas, se dice que son las que atraviesan perturbaciones continuas que llevan a las organizaciones a un estado alejado del equilibrio, hasta el punto de provocar innovación, por lo que el sistema debe necesariamente modificar su estructura

Equifinalidad, cuando se alteran las condiciones iniciales, la estructura original, por lo tanto el estado final también se alterará.

Exosistema, constituido por uno o más contextos que influyen y afectan a una persona, aunque ésta no forme parte de ellos

Finalidad direccionamiento de los acontecimientos hacia un estado final predeterminado por las condiciones iniciales del sistema, restableciendo su orden y restaurando el estado de estabilidad del sistema.

Isomorfismo analogías entendidas como similitudes bastante superficiales o también homologías, donde ya hay correspondencia de leyes idénticas, a partir de las cuales se producen traslados significativos de modelos conceptuales con la consiguiente explicación de fenómenos científicos

Liderazgo ejercicio relacional

Macrosistema, el contexto más amplio que contiene a los demás niveles ecológicos. Es el referente en el sentido de determinar patrones culturales, ideología, creencias y estilos de vida que a su vez modelan los entornos más inmediatos a la realidad de las personas

Mesosistema, que se refiere al conjunto formado por dos o más entornos en los que la persona interviene activamente, puede considerarse también como un sistema de microsistemas o la red social de la que participa una persona.

Microsistema es el entorno más inmediato de una persona

Orden instituyente, se trata de sobrellevar una autonomía que por lo general se caracterizará por la contradicción, el enfrentamiento, así como por la creatividad y la innovación, en un marco dominado por el azar y la imprevisión, lo cual por lo general significa atentar contra la identidad y supervivencia de la organización, sin embargo son precisamente estas condiciones las potenciales fuentes del cambio social.

Orden instituido o dominante se refiere a sustentos y modos de regulación social en cada organización, donde prevalecen aspectos formales y más aún informales en lo ideológico, cultural, religioso, económico y político, que son el marco para el funcionamiento de las fuerzas organizacionales y sus diversas relaciones

Paradigma como un marco de referencia o una particular forma de ver y pensar algo determinado

Proyección, aspectos de la personalidad que se mantienen ocultos. Se proyecta en los demás parte de la personalidad o comportamiento

Proyección familiar proceso emocional triangular donde las dos personas de la diada reducen su ansiedad e inseguridad desplazándolas en forma de algún defecto o debilidad sobre la persona proyectada, haciéndola más débil y necesitada, transformándola en víctima propiciatoria o chivo expiatorio.

Relaciones de género. Se refiere tanto a las relaciones entre mujeres y entre hombres, así como las que se dan entre mujeres y hombres.

Sistemas unidades formadas por elementos o individuos en permanente interacción que no están aislados sino que forman parte de un todo unificado.

Sistemas cerrados unidad organizativa inmutable ante las perturbaciones del ambiente

Sistemas abiertos tienen la capacidad de cambiar su estructura interna receptando nueva información

Sistema de género, está presente en todas las sociedades y es un principio básico de organización social que hace referencia a la gama de roles y relaciones social y culturalmente construidas que se expresan cotidianamente y en distintos ámbitos a través de representaciones simbólicas, actitudes, comportamientos, valores, relaciones de poder y otras que la sociedad atribuye de manera diferenciada a cada uno de los sexos.

Sistema Ampliado, esta constituido por las organizaciones cercanas con las que tiene intercambios el sistema al que pertenece la persona.

Triángulos pauta natural de relacionamiento entre dos personas cuando hay estados de ansiedad, la tensión se desplaza sobre una tercera persona un individuo puede buscar un aliado o un grupo que lo ayude a oponerse a las fuerzas del sistema

Zona de incertidumbre alguien tiene poder en relación a determinadas cosas, pero no en relación a otras

7. BIBLIOGRAFIA

BERTALANFFY, L. V. Teoría General de los Sistemas. Fundamentos, desarrollo y aplicaciones. Editorial Fondo de Cultura Económica, México, 1976

BOWEN, Murray. De la Familia al individuo. La diferenciación del sí mismo en el sistema familiar. Ediciones Paidós, Barcelona, 1991

BOWEN, Murray. La terapia familiar en la práctica clínica. Vol II aplicaciones Editorial Desclee de Brouwer, Bilbao, 1989

CASTILLO FELIX, El profesional en las organizaciones de servicios sociales. Artículo de la intervención sistémica en los servicios sociales del documento del módulo Intervención Sistémica en Comunidad, para el cuarto semestre de la MIATEFAS, 2005.

ETKIN, J y SCHVARSTEIN, L. Identidad de las organizaciones. Invariancia y cambio. Ediciones Paidós, 4ta reimpresión, Buenos Aires, 1997.

FLOYER ACLNAD, Andreww, Como utilizar la mediación para resolver conflictos en las organizaciones, Ediciones Paidós, Barcelona, 1993

IMBER-BLACK, Evan, Familias y Sistemas Amplios, Ed. Amorrortu. Buenos Aires. 2000

KERNBERG, Otto. Ideología, conflicto y liderazgo en grupos y organizaciones. Ediciones Paidós, Barcelona, 1999.

McGOLDRICK, Mónicas y GERSON Randy. Genogramas. Texto tomado del módulo Ciclo Vital Individual y Familiar / Genograma de la Maestría en Intervención, Asesoría y Terapia Familiar Sistémica, Quito, 2004.

MEYNCKENS-FOUREZ, Muriel. La institución como sistema. Texto del módulo Práctica Sistémica V del quinto semestre de la MIATEFAS, 2006

MONTERO, Maritza, Hacer para transformar. El método en la psicología comunitaria. Ediciones Paidós, Buenos Aires, 2006.

NAVARRO, José y otros. Prevención e Intervención en Salud Mental. Ediciones Amaru. Salamanca, 1999.

SELVINI PALAZZOLI, Mara y otros, Al frente de la organización. Estrategia y táctica, Paidós, Barcelona, 1997

SLAIKEU, Kart. Intervención en crisis. Manual para práctica e investigación. El Manual Moderno, 2ª. Edición. México, 1996.

STIERLIN H Simón y WYNNE L. C., Vocabulario de Terapia Familiar. Gedisa Editorial, Barcelona, 1993

SUARES, Marínés. Mediación. Conducción de disputas. Comunicación y técnicas. Paidós, s/l, 1996

WATZLAWICK, Paul o otros. Teoría de la comunicación humana. Editorial Herder, Barcelona 1989.

“Análisis comparativo de la teoría de las experiencias primales y la teoría de los sistemas familiares de Murray Bowen” en

http://www.cybertesis.cl/tesis/uchile/2006/bernales_p/sources/bernales_p.pdf:

“Desarrollo adulto. Algunos estudiosos de la psicología consideran el lugar que ocupamos entre los hermanos, determina en gran parte nuestra personalidad” en http://sepiensa.org.mx/contenidos/f_desadulto2/grown2_1.htm

Artículos compilados en el texto del Seminario Internacional: El Arte de Navegar en las Organizaciones del expositor Dr. Felix Castillo. MIATEFAS, 2007

