

# LA TRANSPARENCIA DEL OTRO EN UN PROGRAMA DE ACCION CON LOS POBRES

Max Cifuentes\*

Hace un tiempo atrás se nos pidió, en calidad de sociólogos, investigadores de problemas de familia y mujer en el sector poblacional, asesorar un programa de desarrollo personal y social de mujeres del mismo sector.

Lo que se pedía era la implementación de ciertos resguardos metodológicos que garantizaran la uniformidad de criterios, el carácter fundado de la información a rescatar durante el desarrollo del programa, y, la continuidad de sentido del programa en el tiempo.

La pretensión de este artículo es realizar ciertas reflexiones sobre la metodología constitutiva de la acción con los pobres y sobre los problemas estructurales que ésta ofrece. Es posible que, debido al carácter general de las observaciones que se harán a continuación, éstas parezcan relevantes a otros agentes que operen en condiciones similares.

## El fenómeno de estudio

El carácter esencial de la organización, se asocia a la idea del trabajo solidario. Ningún aspecto de la organización y de su quehacer parecían escapar a éste ámbito: sus objetivos, su estilo de acción, las formas de relación entre los miembros, y entre estos y los beneficiarios; su carácter diferencial respecto a otros programas y sus objetivos; el manejo y distribución de los recursos. Tal trabajo solidario que aparece a nivel de dis-

curso referido a ciertos valores fundamentales como autonomía, participación, ayuda mutua, solidaridad grupal, asertividad, respeto a la cultura poblacional, etc., era entendido por los agentes como objetivos a la vez que estándares de la acción y de sus resultados.

Existían múltiples instancias de acción, a la vez que el personal protagónico de ellas tenían un carácter multidisciplinario: doctores, enfermeras, trabajadores sociales, psicólogos, sociólogos, pedagogos, artistas; se insertaban en variados programas de capacitación y desarrollo personal de jóvenes, ancianos, mujeres, acciones a las que se sumaba la asesoría específica rutinaria otorgada a ollas comunes, talleres productivos, cooperativas de compra, grupos de salud, colonias de veraneo, etc.

La determinación del carácter del trabajo y, el establecimiento de cursos de acción sobre esa base, se desarrollaba en un ámbito que escapaba al aquí y al ahora, así como al interior de la organización misma, y cuyas dimensiones trascendían lo técnico-profesional.

El trabajo solidario, tanto en cuanto objetivo y standar de la acción partía de la acción entendida en un sentido retrospectivo prospectivo. Ninguna determinación del concepto de trabajo solidario, en los dos sentidos señalados, dejaba de tener una historia. Era común que detrás de cada determinación a clarificarse por los miembros, se expusiera una experiencia en la acción a lo largo del tiempo. En otras palabras, aparecía fundado en la experiencia: "(...) en el correr de los años nos dimos cuenta (...)".

\* Sociólogo.

Por otra parte, más allá de los vínculos extrainstitucionales que pudieran tener los diferentes miembros, la acción de la institución se desarrollaba dentro de un campo de influencias de diferente orden, como ser, políticas, religiosas, sociales, culturales y científicas. Por último, el trabajo solidario, tenía una dimensión moral, así como una dimensión profesional. El discurso del trabajo solidario era un discurso moral que apuntaba a una transformación tanto del agente externo como del beneficiario, y en tanto modelo de acción transformadora, tenía además que obedecer a criterios técnicos y profesionales, es decir, se tenía que fundar sobre una base de conocimiento factual previo.

### ¿De dónde provenía ese conocimiento?

Por un lado y como ya dimos a entender, una fuente de conocimiento era extra/institucional: la experiencia de otras instituciones y agentes de diferente orden, así como los análisis históricos y de ciencias sociales constituían un objeto de análisis y discusión. Por otra parte, y aquí nos referimos al quehacer metodológico de los integrantes, el conocimiento se derivaba de la acción institucional misma. La acción era investigación y el objeto de investigación se refería tanto al agente externo como al beneficiario. Sin embargo, no todos los niveles o instancias de acción tenían la misma jerarquía, según la práctica de los miembros, en cuanto instancias claves de conocimiento y problematización del carácter esencial del trabajo organizacional. Ni tampoco todas las posibles dimensiones del conocimiento relevante a la acción tenían la misma jerarquía. Sería necesario distinguir aquí dos aspectos diferenciales relativos al conocimiento: i) su objeto; y ii) las instancias validadoras de conocimiento.

### El objeto de conocimiento

El objeto de conocimiento lo constituía por excelencia el poblador, y en este caso, la mujer pobladora. La mujer era el Alter colectivo del agente externo a cargo de los programas. No sólo era "objeto" de la

acción sino su "condición" más esencial. Muchas otras podían constituir condiciones de acción (presiones institucionales, escasez de recursos, etc.), pero todas éstas eran necesariamente mediatizadas por la mujer pobladora; ¿cómo era efectivamente la mujer pobladora para asentar los programas de acción sobre una base real? ¿cuáles eran sus necesidades, conocimientos, valores, actitudes? Eran preguntas cuyas respuestas servirían para poder orientar más efectivamente su incorporación a organizaciones, la democracia al interior de ellas, su participación y asertividad, así como los programas orientados a mejorar su desempeño en cada una de las organizaciones en que la mujer participase.

### Instancias validadoras de conocimiento

Con respecto a las "instancias validadoras de conocimiento", todas las instancias institucionales y extra-institucionales podían dada la situación, constituirse en base de inferencia para conocer al sujeto poblacional. Sin embargo, no todas tenían al interior de la organización el mismo status desde el punto de vista de su reconocimiento como instancias "prueba" de la naturaleza de la acción institucional y sus efectos.

En un primer lugar, están el comentario formal e informal de sucesos del acontecer nacional o local, que de alguna manera podrían influir o condicionar la acción institucional. En este sentido los límites de lo relevante o irrelevante, de lo personal y de lo institucional y extra-institucional, aparecían como bastante difusos. Tanto en conversaciones informales como en reuniones regulares de equipo, no existen intentos demasiado estrictos de formalización para contener o definir lo "relevante" o pertinente a la discusión de temas institucionales o puntuales de trabajo. El trabajo, por su contenido moral y por los condicionamientos extra-institucionales a que se veía sometido, alude a un "ser en el mundo" en que los límites temáticos, conceptuales, espaciales o temporales eran de difícil delimitación.

En un segundo lugar, podemos mencionar aquellas instancias que podríamos definir como de encuentro con el otro que

merecían de un informe verbal o escrito sobre "qué pasó" en el mismo. Por muy interesante que pudieran haber sido contactos individuales con sujetos pobladores en particular, o encuentros de atención de público en horarios regulares, sólo hay dos tipos de encuentro que parecen como mereciendo de un registro particular: la "preparación personal de los talleres de desarrollo personal y las jornadas periódicas" de los diferentes tipos de grupos asesorados, solicitados ya sea por los pobladores o sugeridos por los agentes externos, para discutir temas de interés particular a la marcha de los diferentes programas o grupos. Ambos constituían un encuentro con el otro que representaban instancias de prueba de la aceptación, efectividad, carácter movilizador, adecuación, etc., ya sea de formas específicas de inserción como sería la preparación específica de un taller o de una jornada, o bien de la acción institucional mirada a más largo plazo.

En ambas instancias, podemos detectar ciertos problemas estructurales de orden metodológico que introducían dudas, falta de claridad y a nuestro juicio la dificultad de sostener la constancia y continuidad de sentido de la experiencia, tanto de parte del agente externo, como de parte de los beneficiarios.

### **Contradicciones metodológicas estructurales**

La importancia del conocimiento del sujeto poblacional como condición esencial de la acción era un hecho compartido tanto por el asesor como por los miembros de la institución. Lo que no era compartido y constituía una fuente de resistencia al análisis colectivo, era ver el fenómeno de la acción institucional y su objeto (la mujer pobladora) en una relación de tipo reflexivo.

En general, el problema radicaba en los intereses contrapuestos del asesor por un lado, y de los miembros de la institución por otros, respecto al cómo analizar metodológicamente la acción institucional.

Para los miembros de la institución, el objeto último de la asesoría era el que se les dijera cómo era el sujeto poblador y qué hacer sobre esa base institucionalmente, in-

formación que sería avalada por criterios científicos y profesionales. En resumen, querían un planteamiento conceptual frente a las contingencias de la acción, discusión en que éstas de hecho pasaban a segundo plano.

Para el asesor, el interés último de la asesoría era ver, en las circunstancias concretas de la acción por parte de los miembros, el manejo práctico que hacían del concepto de lo solidario tanto como respuesta como interrogante de acción, y en la forma específica que el concepto asumía en los diferentes aquí y ahora de la acción institucional, ver cómo el sujeto poblacional cobraba una realidad visible para los diferentes miembros. En otras palabras, nuestro punto de vista metodológico en la asesoría, era que el gran interrogante de la acción —ésta es— "cómo es el sujeto poblacional para adecuar nuestra acción a él", o bien recibía una respuesta práctica en la acción o bien se organizaba de tal manera que las posibilidades de respuesta ofrecían lugar a dudas, incertidumbres, interrogantes, etc.

Para ilustrar el fenómeno, que definimos como contradicciones metodológicas estructurales, mencionaremos 4 elementos de organización de la acción, pretendiendo dar luces a cómo el problema del conocimiento no radicaba en su ausencia, sino, en la organización de la acción misma y la resistencia a problematizarla.

### **La falta de transparencia en la relación con el sujeto poblacional**

Mencionamos con anterioridad que el concepto de trabajo solidario era objetivo y estándar de la acción institucional e incluía no sólo una dimensión valorativa sino una dimensión técnica. En su dimensión técnica, el trabajo solidario se traducía por un lado en un modelo de actor al cual tenía que tender la acción transformadora, y por otro, en un diagnóstico de las carencias que tenía el sujeto poblador que le impediría acceder a ese ideal.

El conocimiento de tales carencias se postulaba como un conocimiento surgido de experiencias pasadas durante años de trabajo poblacional, y apuntaba a rasgos del sujeto poblador de los cuales el no estaba conciente

o si lo estaba, no hay que admitir que de la misma forma que el agente externo o promotor. Este conocimiento aparece como visible o reconocible para el agente externo esto en función del proyecto de acción definido por él mismo: la mujer pobladora en cuanto condición de acción del agente constituía una realidad resistente a tal acción, con objetivos, conocimientos, biografía, diferentes a la de él.

Para dar una idea más concreta del modelo de actor deseado, o postulado es necesario destacar lo esencial detrás de las carencias postuladas, esto es, una supuesta falta de apropiación por parte de la mujer pobladora de sus propias experiencias. Tal falta de apropiación se le veía en múltiples contextos de acción diferentes, desde una falta de reconocimiento y expresión de su propio cuerpo, de sus emociones, de las acciones y reflexiones que era verdaderamente capaz de realizar del condicionamiento social y cultural a la que se veía sujeta e inversamente, de su capacidad de acción y organización para alterar ese mismo condicionamiento. Tales carencias apuntaban correlativamente a un tipo de sujeto al que se aspiraba a crear, cuyo rasgo esencial era de ser un sujeto integrado, es decir, capaz de reconocer, expresar e integrar al sí mismo sus sensaciones en lo corporal, sus emociones en su vida personal, su capacidad de acción y reflexión frente al condicionamiento social y cultural. Tal integración comprendía también la aspiración al desarrollo por parte de la mujer pobladora de su reflexividad. Se quería un sujeto que aceptara la realidad de su cuerpo y su vida emocional, pero que a la vez la convirtiera en instrumento de conocimiento y transformación del sí mismo y de sus relaciones sociales; que reconociera sus condicionamientos sociales y culturales, pero que fuera consciente de que tales condicionamientos estaban mediados por su propia capacidad de reflexión y acción individual y colectiva frente a los mismos.

Las carencias definidas por los agentes y la postulación correlativa de un sujeto ideal reflexivo e integrado, llevaba al desarrollo de múltiples talleres de desarrollo personal que no significaban sino la formulación implícita de un modelo de cambio en la que

el sujeto poblador reconocería sus problemas sus causas y sus propias potencialidades transformadoras. Talleres de expresión corporal, de relaciones personales, de organización, de desarrollo de la identidad en cuanto mujer, partían definiendo la situación "real" de la mujer pobladora, la que, al ser operacionizada en la dimensión en los talleres permitiría a ésta incorporarse a ese manejo conceptual, aplicando tales orientaciones de manera de transformar su visión de sí mismo y de su medio. Sin embargo, "a pesar de que el sujeto ideal y las carencias que impedían al sujeto alcanzarlo partían de la propia experiencia del agente externo en el medio poblacional, en el aquí y ahora de la experiencia transformadora que se suponía tendría que ocurrir en el taller, el otro, o lo que es lo mismo, la mujer pobladora, constituía la gran incognita en cuanto a la efectividad de la acción".

En cualquier relación social, la transparencia del otro en la relación constituye un problema. El predecir la conducta del otro en la interacción, supone un conocimiento de los intereses necesidades, cogniciones, biografía del otro, elementos que nos permiten anticipar sus reacciones en la relación. Sin embargo, la adecuación de la relación entre los actores a partir de los interrogantes que vayan surgiendo en el tiempo, se veían aquí obstaculizados por la forma misma en que se planteaba la relación. El agente no podía suponer y tampoco de hecho lo hacía, de que el otro iba a ver la situación en la misma forma en que él la veía. Pero a la vez, el problematizar las perspectivas de cada cual como parte de la relación, era algo que le estaba vedado. El agente externo parecía operar en dos tiempos simultáneos: un tiempo oficial predicado sobre la base de lo que se suponía era la relación (el venir al grupo a expresar los problemas, compartirlos, apoyarnos y ver qué se puede hacer al respecto), y un tiempo privado en que el manejo de las circunstancias prácticas por las que pasaba el grupo descansaba sobre un visión del otro que era parte de su información privada que no podía compartir.

Comparemos por ejemplo, esta situación con la de un juego entre nosotros y esos mismos sujetos pobladores, en que am-

bos conocen las reglas del juego. Cada conducta u observación de ambas partes tendría un significado por un lado claro, y por otro, debatible y discutible en términos de las reglas del juego. Tal situación no era la que caracterizaba la experiencia de los talleres, puesto que las normas del juego o del "compartir" no aparecían como elemento de discusión. Veamos algunas de las características de la relación que contextualizan el fenómeno.

### Las reglas del juego

El postular ciertas carencias y un modelo de cambio implícito en la percepción del taller suponía un hecho básico de asignación de incompetencia individual y social al sujeto partícipe, frente a la competencia del monitor. Si representamos figurativamente la situación de éste, la podríamos hacer de la siguiente manera: yo conozco la raíz de la incompetencia para que Ud. alcance el nivel ideal de sujeto que hemos postulado. De manera que lo invito a que me conteste algunas preguntas, participe de este ejercicio, iniciemos este juego y Ud. terminará viendo sus problemas y su situación en general como yo lo veo. Verá que Ud. es en parte partícipe de los problemas que tiene, es más capaz de lo que cree, pero de alguna manera la forma en que se ve a sí misma y su situación, o bien le impide alcanzar una solución, o bien, agravan los problemas que Ud. tiene.

Demás está decir que los sujetos aceptaban la invitación, pero al comenzar a jugar dentro de la estructura formulada en algún taller en particular, no quedaba claro al monitor si el otro llegaba verdaderamente a compartir la definición de la situación que el monitor proponía implícitamente a través de la estructura. De alguna manera, en la experiencia práctica de los talleres, el agente externo no proponía en el aquí y el ahora, los límites exactos dentro de los cuales el sujeto podía jugar y cómo los significados inferidos a través de la participación del otro, eran o no los apropiados. Era parte de la experiencia privada del monitor el manejo de las desviaciones que se presentaban en la experiencia, manejo que sólo lo podían hacer en términos de alguna categoría concreta

de definición de lo que el otro era (de lo que sabía o no sabía, de lo que sentía o no sentía, de lo que era capaz de entender o no entender, y de las estructuras normativas que no compartía y que fijaban límites a qué y cómo discutir ciertos temas, etc.). Tenemos por lo tanto, que el promotor o agente externo tenía que emplear alguna categoría definitoria del otro en el manejo de las circunstancias prácticas de la acción. Pero esa categoría, cualquiera fuera la situación, al no pertenecer al tiempo oficial del juego, no quedaba registrada ni siquiera como hipótesis y parte de la experiencia desarrollada en los grupos. Tal situación se expresaba a través del hecho de que cualquiera fuera la estructura propuesta antes de la discusión, ésta era diferente a la estructura real implementada en el taller o grupo mismo. La estructura se iba adecuando a cómo el monitor iba interpretando las relaciones del grupo, en términos de alguna hipótesis de lo que le pasaba al otro, pero no aparecían como instancias a corregir en las discusiones de lo que había pasado en la reuniones grupales. Es imposible detallar los modelos propuestos y la participación correcta o desviada de los participantes. Pero para dar un ejemplo, en un grupo en que se supone que la discusión de las cosas que podían hacer las mujeres dejaría en claro la opresión y su naturaleza social, una intervención como: "(...) a mí nunca me dejaban hacer (ejemplo de prohibiciones) porque mi mamá quería a mi hermana", no suscitaba una reacción de parte del monitor que establezca de alguna manera que esos no son los tipos de problemas que él tiene en mente, que no todos los problemas que pueden tener las mujeres son parte de lo que él llama opresión, que hay problemas que obedecen a coyunturas individuales y otros sociales, etc. Tal corrección habría llevado a postular cuáles eran realmente las reglas del juego, el sustrato de conocimiento compartido sobre el cual operaban, y los objetivos de cambio implícito a la estructura que el monitor proponía al grupo.

### El tiempo en que operaba la acción institucional

Un tiempo definido en que puede operar una acción es aquél del juego, como

mencionábamos. El juego habrá terminado en algún momento en particular y cada jugador sabrá y compartirá con otros lo que realmente sucedió.

El tiempo del trabajo solidario es un tiempo indefinido, histórico, con un presente esencialmente ambiguo. Pero para describir este tiempo es necesario que nos remontemos al trabajo solidario tanto en su dimensión moral como técnica.

Enfrentados los actores a la ambigüedad de la acción y sus resultados, aparece una dimensión claramente técnica que alude a la poca capacidad de manejo de circunstancias concretas tan complejas. No es ningún hecho desconocido para ellos que es difícil mantener la continuidad de sentido de la acción frente a la enorme variedad de perspectivas que representan una multiplicidad de profesiones, en una multiplicidad de programas, sometidos a su vez a una escasez de financiamiento, presiones institucionales diversas, multiplicidad de problemas de muy diverso orden que requerían además de un desvío de recursos en coyunturas que eran imprevisibles de prever como terremotos, inundaciones, etc. Frente a esta complejidad, existe una visión técnica de las pocas posibilidades reales de mantener una continuidad en la acción, cualquiera fuera la aceptación de continuidad.

Sin embargo, si tomamos el concepto de trabajo solidario y vemos cómo opera en la práctica, podemos ver que implícitamente el actor no considera, para dar sentido a sus acciones, el punto de vista de un futuro definido. El concepto de trabajo solidario no tiene una estructura definida ni los agentes intentan darle como tarea en la acción, tal estructura; no es tarea de los actores un trabajo de formalización del mismo. El trabajo solidario tampoco opera "primordialmente" como un concepto descriptivo o explicativo de la acción sino como un correctivo de la misma. Es como si los actores, frente a una instancia concreta de conducta o discurso que los pareciera sensibilizar en relación a alguna estructura normativa, plantearan correctivos de acción en virtud de algún principio de trabajo solidario. Enfatizamos primordialmente, puesto que existen instancias en que los actores afirman esto es o

no es trabajo solidario o sus efectos, siendo estas instancias de evaluación de la acción, o de sus resultados. Pero tales evaluaciones, carecen de una estructura formal, así como los parámetros en términos de las cuales se hacen.

Los actores expresan y reconocen, ingenuidad frente a la naturaleza moral de la tarea. Aparece muchas veces un uso irónico del concepto y de su aplicación a sí mismo como "solidario/a", enfatizando la dimensión inalcanzable de logro frente a la enormidad de la tarea. Constituye una expresión de algo así como "¿es posible que nos exijamos una tarea de estas dimensiones? Y, sin embargo (...)".

Frente a esta realidad y su complejidad, existe un reconocimiento de un lanzamiento personal en la historia como una aventura imprevisible de éxitos y fracasos en que en algún momento en un futuro indefinible, sumando y restando, se podrá tal vez hablar de las consecuencias que tuvo la acción. El aquí y el ahora es relativamente indefinible, esencialmente ambiguo, que exige moralmente de esfuerzo, superación y aprendizaje, en que la certeza de lo que realmente ha pasado en este período se ubica en un tiempo impropio.

### **La irrelevancia para los actores de su propio quehacer**

En más de un aspecto, la acción de los agentes era para ellos relevante; lo suficientemente relevante como para reconocer sentido a una asesoría que sugiriera correcciones o nuevas implementaciones en lo que se refería a métodos de acción. Lo que no veían con igual relevancia era que el asesor les asignara más autoridad que la que ellos mismos se daban en cuanto a ser verdaderos expertos de la acción, como tampoco el hecho de reconocer de que cada aquí y ahora respondía a su propia planificación de la acción. La primera reacción aparecía, frente a la recomendación de que antes de fundar la acción sobre un conocimiento de la mujer pobladora que pudiera provenir de fuentes externas, se viera cuáles eran las categorías en uso que ellos de hecho empleaban cuando planificaban la acción en los

talleres. La segunda reacción aparecía frente a la petición de registrar esa planificación como parte rutinaria de los informes que se elaboraran sobre la marcha de los talleres. A manera de ilustración veremos dos casos concretos de tales instancias.

### Ejemplo uno

Uno de ellos es aquél en que se le pide a los agentes que previo a alguna reunión de taller y luego después de ella, llenaran una pauta en que se señalara, por un lado, cómo habían planificado el escenario de su inserción e intervención, y luego, anotaran en qué forma la reunión que de hecho había tenido lugar se desviaba del escenario planeado. Tal pauta incluía la especificación de los objetivos conceptuales y conductuales de la reunión, su justificación, la estructura a aplicar durante ella, las resistencias que se esperaban durante su implementación, y los cambios que también se esperaban se produjeran durante el desarrollo de la reunión, desde el punto de vista de los objetivos planteados. Los mismos aspectos se incluían en la pauta con respecto a la reunión "tal cual fue", si se había ceñido a la pauta, porqué se había desviado de ella en el caso de que así hubiese ocurrido, qué cambios o desarrollos desde el punto de vista de los objetivos se habían de hecho producido, etc. Se incluía además un espacio para observaciones al margen, que incluía además observaciones respecto a la pauta misma.

Las reacciones a tal tarea tuvieron una doble naturaleza. En primer lugar, se observó que era difícil "elaborar sobre lo obvio", por ejemplo, la intencionalidad de tal o cual pregunta, o tal o cual ejercicio, el cómo se presentaban al grupo puesto que eran "las mismas de siempre", etc. Pero más que lo difícil que apareciera el elaborar lo obvio y la enorme extensión que tal tarea pudiera tener, la dificultad radicaba en aceptar en primer lugar, la "posibilidad de que de hecho planificaran su acción" en lo que se refería a su desenvolvimiento en el grupo. Partían de un establecimiento conceptual de objetivos y metodologías asumiendo como obvio las tecnicidades que implicaba el asignar sentido a su inserción. No creían posible que se pudiera definir apriori un plan,

cuando partían de la base de que lo que en el grupo sucediera, iba a responder a un desarrollo ad hoc en términos de variables indefinibles e incuantificable. Su desarrollo aparecía imposible de someter a un esquema formal.

Si en relación a la primera reacción (elaboración de lo obvio) la expresión más común era "sencillamente lo hago pero no se cómo (...)", en relación a la segunda (definir lo indefinible), la expresión más común era, "yo las reuniones las comienzo en blanco (...)".

El comenzar en blanco obedecía según lo recién visto al supuesto de que ninguna reunión era reproducible, y que frente a las múltiples ocurrencias y rasgos que la reunión pudiera tener —los que no se podrían prever, pero que sabían afectarían el desarrollo de la reunión—, "Más valía no planificarla". Apareció aquí otro elemento, que era la sujeción del agente en alguna medida, a los mismos objetivos que se planteaba respecto a los beneficiarios. En cuanto estándar, sí era posible especificar algún modelo de cambio, pero en la medida que los agentes muchas veces no se excluían en cuanto objeto de análisis, no podían ellos planificar su propia participación en cuanto a objeto a ser trabajado. El agente se entregaba a un proceso de búsqueda y desarrollo personal y ese ritmo no podía necesariamente obedecer al ritmo y estructura que él mismo había pre-diseñado para el taller.

### Ejemplo dos

El segundo caso concreto se refiere a la justificación que se pide a un agente hiciera respecto a evaluaciones específicas de los resultados de una jornada. En una reunión en que un agente mostraba expresiones conductuales y de discurso que expresarían valores solidarios, se le pidió a éste que aunque el significado de tales instancias fuera obvio, las seleccionara tal cual lo había hecho en la reunión de discusión de ese mismo informe, y en un párrafo aparte justificara su evaluación. Aparece en tal trabajo algunas de las prácticas utilizadas por los agentes para ver la experiencia como una instancia de trabajo solidario y sus efectos.

La tarea fue realizada de la siguiente manera: se tomaban instancias de conducta o discurso expresadas por las mujeres pobladoras en la jornada, y se las veía como instancias que expresaban la capacidad de los sujetos de conducirse como el sujeto ideal que postulaba el programa. El agente se ponía en la situación de examinadora en que frente a cada instancia examinada, procedía a ubicarla en un escenario que trascendía al escenario específico donde la conducta se habría expresado, es decir se descontextualizaba la intervención. Por ejemplo, frente a una observación de algún miembro como: "ven lo que pasa cuando somos impuntuales (...) se atrasa la reunión porque hay que repetir; tenemos que ser responsables con lo que nos comprometemos y si se falta hay que avisar", la gente anota, sin mencionar autor del comentario, tiempo ni lugar del mismo "(las mujeres) ven la importancia de la conducta de cada una con el resto (...) la idea de que el comportamiento del otro condiciona el mío, de la responsabilidad con los demás, de la conducta grupal". O, frente a una expresión de una mujer pobladora que afirma "además el taller debe ser representativo de las pobladoras de (...), debe tener espíritu de trabajo y socias que sean respetuosas de sí mismas y de las demás". El agente externo observa interrelativamente "fantástico (...) denota la internalización del respeto hacia sí mismo y hacia el otro (...) la reevaluación personal (...) pareciera indicar que el desarrollo personal es alcanzable a través de esta práctica grupal-organizacional".

Hay varios rasgos de éstas y otras prácticas constitutivas del fenómeno en que la irrelevancia del problematizar el propio quehacer, pareciera obedecer a la fluidez con que la categoría del otro —mujer pobladora— aparece como problema resuelto en los "aquí y los ahora" del acontecer cotidiano, prácticamente. El agente externo partía de la base en su accionar de que el sujeto sobre el cual se trabajaba era capaz de llegar a ser un sujeto integrado y reflexivo, sí sólo se le sometiera a ciertos ejercicios en que mediando el agente externo como instrumento correctivo de la praxis, quedarán en evidencia las potencialidades del sujeto poblador, posibilitándole así la apropiación de

tal fenómeno. Tal intervención correctora era similar en los grupos a la que aparece en el informe aunque no tengan la misma estructura formal. Como vimos anteriormente, la apropiación señalada tomaba lugar en ciertas instancias, privilegiadas desde este punto de vista, los talleres de desarrollo personal y las jornadas, que aparecen como unidades finitas de tiempo, encapsuladas, en que el objeto de la práctica por parte del agente externo y las pobladoras, era el desempeño a observar al interior de esa unidad. Por ejemplo, el informe específico de una jornada a la que se hace alusión, estaba precedido de una introducción en que se explicaba la naturaleza de la jornada en función de los objetivos del trabajo solidario. Tal introducción afirmaba lo siguiente; "A través de esta jornada se pretende que las mujeres adquieran una experiencia vivencial que les aporte (aparecen luego mencionados ciertos objetivos como participación, comunicación, sentido de capacidad, etc.)". Luego sigue, "(...) una experiencia vivencial positiva y estimulante de la cual apropiarse y cuyo aprendizaje les sirva para reconocerse y valorarse entre sí y reconocer y valorar la organización". Con respecto a la propia intervención del agente externo dice: "(...) mis expectativas y objetivos consisten fundamentalmente en movilizar energías y hacer uso de técnicas y formas de intervención para el logro de lo anterior". Más adelante enfatiza con respecto a su intervención, "(...) se crean las condiciones ambientales, es decir, un clima grupal, favorable para ella (logro de los objetivos de desarrollo personal) y el trabajo y su importancia se centran más en los procesos vividos que en los resultados mismos (de la jornada)". Es decir, la jornada que desde el punto de vista de las mujeres pobladoras era discutir un aspecto del desarrollo de la coordinación entre los talleres productivos, era vista por el agente como relevante no en términos de los objetivos "oficiales", sino en términos de una prueba de desarrollo de los sujetos en vistas al desarrollo de un sujeto ideal que se quería alcanzar. El desarrollo del sujeto ideal aparece, en términos prácticos de la intervención del agente, como desligado del cotidiano específico en que los sujetos (las mujeres) se desenvuelven.

El desligamiento que se hace en la

consideración de la jornada entre objetivos oficiales (resultados concretos respecto al problema considerado) y desarrollo del sujeto ideal (procesos vividos y su reconocimiento) se da también en la interpretación concreta que se hace de la conducta de los sujetos. Una primera observación que se pudiera hacer de esa interpretación y que nos podría llevar a decir "¿y qué?", es que al poner en dos columnas lo hecho o dicho por las mujeres y la interpretación que hace el agente, éste no ha hecho más que conceptualizar una instancia empírica de conducta, apareciendo en una columna la conducta y, en la otra, el sentido que le asiga el agente. Y en ese caso, el "¿y qué?" sería pertinente. Todo el cotidiano consiste en la interpretación de los sucesos que ocurren a nuestro alrededor en términos del sentido que le atribuimos a la conducta de los actores en una diversidad de situaciones. Lo interesante para nosotros es cómo el agente en la interpretación de lo que ocurrió con los sujetos en la jornada, va constituyendo un sujeto colectivo que es el problema original con respecto al cual se vio la necesidad de una asesoría externa.

En un primer lugar, las intervenciones son despersonalizadas; son ejemplos de intervenciones de sujetos homogéneos que no necesitan ser individualizados (sujeto plural, colectivo), en que se hace abstracción por lo tanto de biografías, valores y motivaciones individuales. Tenemos así que por un lado, las intervenciones individuales son tratadas haciendo abstracción de la biografía de los sujetos, y por otro lado, la jornada es tratada como una unidad encapsulada de tiempo, sin historia, en que el único contexto interpretativo de la conducta de las mujeres, es el sujeto ideal que se postula (si son capaces en su desempeño de demostrar que pueden desplegar las características que tiene ese sujeto ideal). Sin embargo, ese sujeto colectivo que aparece ilustrado por un conjunto de intervenciones, tiene valores y motivaciones implícitas, aunque descarnadas y trascendentes a escenarios de acción concreto. Tal sujeto es esencialmente cognitivo, en que la práctica esencial descriptiva de su naturaleza es la de reflexionar constantemente sobre su acción y la de otros en sus interacciones sociales, en un juego dialéctico conciente entre el sí mismo y otros. La reac-

ción de los otros y los condicionamientos sociales y culturales a los que está sujeto, estarían mediados por su propia conducta lo que a su vez implica que el sujeto tiene que reconocer y expresar sus propias emociones y sensaciones con una actitud asertiva de su parte.

Sin embargo, los programas y el sentido de éstos no están orientados a un sujeto desencarnado sino a un sujeto sexuado y situado dentro de una estratificación social (mujer pobladora). Tales categorías (sexo y clase) no aparecen como relevantes a la definición de sujeto ideal sino a la definición de los obstáculos y resistencias a su desarrollo. Una de las observaciones más comunes en este sentido, es la definición de opresión femenina en términos de las limitaciones que imponen a la integración y reflexividad del sujeto. Social y culturalmente hablando, la mujer ha aprendido a reconocerse en términos de una definición del sí mismo impuesta, lo que la lleva a desconocer su naturaleza en cuanto sujeto individual. Las características femeninas de dependencia, sometimiento y servicio a otros, y aislamiento, le impedirían aprender a reconocerse y expresarse, a no ver que lo "real" depende en parte de su propia aceptación de lo "real", a desestimar la naturaleza social de sus problemas y sus propias capacidades de acción, organización y transformación. Con respecto a su condición social de pobladora, las limitaciones a acceder a una práctica de interpretación dialéctica de la realidad obedecería a la falta de ejercicio de un pensamiento abstracto versus su capacidad de pensamiento concreto. Asimismo, aparecerían también condiciones sociales y culturales, propios algunos de los últimos años, como ser la ideología individualista desde cuyo punto de vista los individuos se ven progresivamente a sí mismos, la represión de las organizaciones sociales y políticas etc.

Como consecuencia de lo expuesto anteriormente, es fácil ver la unidad sentida por el agente externo con el sujeto poblador. Una de las reacciones más sostenidas frente a un documento elaborado por nosotros, en que se postulaba que la incompetencia asignada al poblador era correlativa a las competencias que nos asignábamos en cuanto

agente externo para elaborar los programas de intervención, era que jamás el agente externo veía al poblador como incompetente y así mismo como lo contrario. Y esto en alguna medida era efectivo. El sujeto ideal postulado, que trascendía a sexo, clase y cualquier escenario de acción concreto que se pudiera pensar, apuntaba a valores con los cuales el agente naturalmente se identificaba. Y, en este sentido, frente a un sujeto ideal como valor a alcanzar, tanto el agente externo como el poblador eran incompetentes y deficitarios. De esta manera, es fácil ver como en algunos talleres, el propio agente externo se incorporaba a la reunión como objeto de la práctica. Se interpretaba así la competencia o incompetencia técnica para estructurar o no un programa, con la competencia o incompetencia moral implícitas a una calificación o descalificación de los sujetos; y ciertamente esto último no se daba ni en las intenciones expresadas por los actores ni en su práctica. Al contrario, el punto de partida de la intervención del agente externo era suponer que, desde un punto de vista moral, el sujeto (mujer pobladora) era no sólo capaz sino de hecho desplegaba las potencialidades de integración y reflexividad que definían los objetivos del trabajo con el sujeto. El problema era que los sujetos pudieran ver lo que de hecho en alguna medida ya eran; y para eso estaba el agente externo, para enseñar a ver.

### **La multidimensionalidad de los grupos en cuanto lógicas de acción diferentes**

Uno de los hechos conocidos y compartidos por los agentes organizacionales es que, cualquiera fuera la naturaleza del grupo poblacional en cuestión, éstos eran multidimensionales. Se alude con este término a un conjunto heterogéneo de necesidades que los miembros expresan, que van desde las necesidades de apoyo material, pasando por lo técnico, hasta llegar a necesidades de tipo sico-social y social. De esta manera, la organización se enfrentaba al hecho de tratar de satisfacer este conjunto de necesidades a través de un conjunto de programas. Programas de ayuda material (alimentos y otros insumos), programas de desarrollo de oficios

productivos y asesoría de manejo organizacional, hasta llegar a los talleres de desarrollo personal y social. Sin embargo, tanto desde el punto de vista del agente externo como de los pobladores beneficiarios el peligro radicaba en sobredimensionar algunos aspectos respecto a otros.

Lo que se expresaba en términos de necesidades de los miembros, creemos de interés plantearlo en términos de nuestra visión de lo que es el problema metodológico central: cuáles eran las lógicas de acción por las cuales la experiencia grupal se convierte en una experiencia diferente a las expectativas que tenía el agente externo. Para ver esto es necesario interiorizarse de cuáles eran las experiencias y expectativas en cuestión, cómo se hacían evidentes las discrepancias, y cómo el problema radicaba en el desarrollo mismo de los grupos y su manejo por el agente externo.

Si volvemos a la mención que hacíamos del informe sobre una jornada de pobladores y las prácticas que empleaba el agente externo para constituir el fenómeno mujer/pobladora, pareciera que el problema mencionado en el párrafo anterior no tuviera asidero alguno.

La jornada aparecía como una instancia o prueba de la efectividad de la acción del agente (hacer que las mujeres se vieran como agentes activos, sociales y reflexivos) y por otro, de la potencialidad que tenían las mujeres para desplegar tal "ser en el mundo" base fundamental de la cual partía el programa. La jornada misma era abstraída de cualquier otro tiempo histórico, así, como las conductas y desvíos de los sujetos eran abstraídos de toda biografía individual y social. Al tomar a la jornada e interpretar a los sujetos en términos de un escenario de acción trascendente, no era difícil plantearse que era plausible esperar que los sujetos desplegaran en una variedad de escenarios reales los valores que habían desplegado en la jornada. No había nada gratuito ni fortuito en el desempeño de los individuos en la jornada; habían sido capaces de actuar de una cierta manera en la jornada y era posible esperar que actuaran en esa forma en una variedad heterogénea de ámbitos de acción.

Sin embargo, junto con experiencias de este tipo, la mayoría de las evaluaciones de los diferentes talleres de desarrollo personal y grupos productivos o de servicios, mostraban a lo menos una evidencia contradictoria. La capacidad de proyectar un tipo de sujeto en el discurso no corría paralelo a una proyección conductual al interior de todos los grupos ni a una proyección extragrupal para todos ellos. Y, en ese sentido, se podía hablar de expectativas contrarias que introducían dudas respecto al sentido de la acción institucional.

Los comentarios respecto a la marcha de la acción institucional, que destacaban como vimos anteriormente el problema de quién es, qué piensa y qué siente el otro (la mujer pobladora), partían de ciertos hechos constatados como los siguientes: los conflictos intragrupal, los problemas de coordinación inter-grupos, la falta de proyección de la experiencia grupal a otros ámbitos de acción como la comunidad, factores todos que tenían que ver con un desarrollo de los grupos hacia dentro. Es decir, se daba una orientación por parte de los miembros a sobredimensionar el apoyo emocional al interior del grupo, y en general a cerrar el grupo a influencias y acciones coordinadas dentro o fuera de la organización o bien, comunidad.

Las características recién vistas se correlacionaban con una experiencia vivencial de los miembros en la dirección señalada. Los grupos aparecían para las mujeres como centros de seguridad y permanencia en contra de la vulnerabilidad y transitoriedad representada por su cotidiano en la población. Las relaciones al interior del grupo se basaban en el conocimiento mutuo, la intensidad emocional de las relaciones entre los miembros, la intimidad, etc., lo que llevaba a el desarrollo de lazos protectores y de lealtad que reforzaban los rasgos descritos y llevaban a sus miembros a compartir "secretos" de su vida personal, familiar y social, generándose una dinámica hacia dentro con un sentimiento creciente de exclusividad.

En vez de plantear ambos desarrollos, hacia dentro y hacia fuera, como un problema de sobredimensionamiento o no de cier-

tas necesidades individuales, se podrían estos ver como consecuencias de lógicas de acción contrapuestas: una lógica que podríamos denominar "familiarista", que llevaba al grupo a crecer hacia dentro, y la otra "solidaria" que trataba que los miembros en base a una nueva definición del sí mismo, ampliaran su sociabilidad, acción, organización y potencial de transformación.

Uno de los objetivos y pre-condiciones del desarrollo organizacional aludía al desarrollo de la confianza entre los miembros de las organizaciones. Tanto a nivel de objetivo o sea en cuanto valor en sí, o como pre-condición respecto a otros fines, el reconocimiento de la necesidad de su desarrollo era compartido tanto por los agentes como por los sujetos beneficiarios. Los talleres de desarrollo personal y social que enfatizaban el conocimiento del sí mismo, el reconocimiento de que la acción de otros y de condicionamientos sociales y culturales no operaban independientemente de la conducta del sujeto mismo frente a ellos, y de que las necesidades y problemas que reconocieran los sujetos no eran individuales sino sociales, operaban sobre la base de que tales descubrimientos era algo a efectuarse en el mismo taller, fueran éstos de expresión corporal, de relaciones sociales, de identidad, de organización, etc.. Pero para desarrollar tal práctica de reconocimiento, los grupos tenían que partir compartiendo las experiencias personales de los miembros, para lo cual se pedía por un lado, confianza y lealtad personales y, por otro, la apertura del sujeto o el abandono de toda pretensión o máscara de su realidad individual.

Consecuentemente con las demandas anteriormente expuestas y con el desarrollo de la experiencia vivencial al interior del grupo, era el tipo de relaciones que se generaban; relaciones cara a cara, en que los miembros se percibían sin mediar ninguna forma de tipificación social. Sin embargo, esto se contradecía con la tarea de práctica interpretativa de las experiencias personales que solicitaba el agente externo. Si por un lado, las mujeres tenían que interpretar sus experiencias en términos de categorías de análisis abstractas relativas a un sujeto desencarnado como el postulado idealmente, por

otro, la interpretación de los obstáculos aludía a tipificaciones sexuales y sociales, mujer y pobladora. De allí que se produjeran incongruencias entre las expectativas y la conducta, y se planteara la interrogante, quién es la mujer pobladora. Una forma de interpretación era que los sujetos pensaban concretamente versus el pensamiento más abstracto del agente externo. Pero el problema real era que el vocabulario de sentido era diferente puesto que la interpretación de las experiencias se daba por un lado, en términos de la biografía individual, familiar y grupal, y por otro, en términos de un sujeto abstracto, ahistórico sin biografía, o bien en términos de un sujeto colectivo y socialmente definido con una biografía social. Aún suponiendo de que los límites de sentido estuvieran definidos por una misma biografía compartida por los agentes y los sujetos beneficiarios, sin diferencias relativas a un sustrato cultural definido en forma amplia, el tipo de relaciones que se generaba en el grupo hacía difícil que los sujetos se vieran unos a otros en cuanto tipos sociales y no individuos que mutuamente accedían a sus respectivas biografías individuales y experiencias personales. Por ejemplo, una reacción típica era la que observé en un grupo: se discutía cómo la reacción de otros muchas veces responde a nuestra propia conducta, a la que muchas veces no estamos muy sensibilizados, pregunté a una señora si éste era el caso. Antes de que pudiera contestar, un conjunto de personas me dijeron que conocían a la persona hace muchos años, que el cura y el fulano de tal también la conocían, y que esa señora era muy sensible a cómo se conducía frente a otro. Más que el análisis en términos de un sujeto colectivo postulado, los comentarios se dirigían a el análisis de la conducta en términos destinados a individualizar más el sujeto y no verlo como instancia de un tipo social. Es posible sostener que aún cuando en algún grupo o taller los miembros hubiese logrado llegar a interpretar sus conductas sólo en términos de categorías referentes a la integración y reflexividad como características de un sujeto ideal que se postula o en términos de un tipo social como mujer o pobladora, tal tipificación haría difícil el funcionamiento del grupo. Los grupos no tenían una pertenencia transitoria, de mane-

ra que todos los rasgos "familísticos" anotados anteriormente aumentaban en el tiempo. Ver a un miembro que es parte de un nosotros en términos de categorías de análisis que objetivan al otro como tipo social, quizás dificultaría, bajo ciertas condiciones, el sentimiento de unidad que sería posible suponer se diera.

Una experiencia de transformación en que el sujeto tiene que redefinir el sentido de sus experiencias, es decir, su historia, constituye una práctica cognitiva sobre sí mismo y otros, que requiere de disciplina, impersonalidad y esfuerzo personales. Pero por sobre todo, requiere que el sujeto que interpreta sostenga la relevancia de las categorías de análisis a lo largo de toda la experiencia grupal, tal como decíamos, lo hacía el agente a cargo de la elaboración del informe citado con anterioridad. Pero es más fácil sostener la relevancia de una categoría en un informe escrito, que al interior de una experiencia grupal, donde existe una relación personal cara a cara, atípica. Por último, la incongruencia descrita se veía magnificada por la definición oficial que daba el agente externo de la experiencia. El agente externo definía los objetivos como los de compartir, ayudarse y aprender mutuamente, sin clarificar cuáles iban a ser las reglas del juego por las que se iba a aprender, que eran las reglas que fundamentaban sus expectativas contrariadas. En ningún grupo se observó que el agente especificara que el aprender colectivamente era también función de una teoría compartida colectivamente, y por lo tanto, que habrían experiencias, fundamentaciones e inferencias que caerían dentro de las reglas del juego definidas teóricamente y otras que no. Se sucedían así intervenciones relativas a experiencias, sus causas y soluciones, que sólo tenían sentido dentro de límites de sentido postulados por biografías individuales, y otros que tenían sentido dentro del modelo de actor propuesto y dentro de una biografía colectiva de orden social. Pero en estas instancias las intervenciones del agente externo nunca cumplían el rol de corrector de la acción. Si bien a un nivel moral el agente podía destacar ciertas intervenciones como indicadores de autonomía, participación, solidaridad, respeto mutuo, etc., a el nivel cogniti-

vo de exponer lo que caía a no dentro de la experiencia de un tipo social como categoría de análisis para así poder entender la opresión social de los sujetos, el agente se limitaba a escuchar y sugerir implícitamente, lo que hacía que los sujetos compartieran todo lo que ellos decidieran compartir, es decir, cumplían con el objetivo de "conocerse mutuamente".

## Conclusiones

Las observaciones relativas al trabajo organizacional con mujeres pobladoras recién vistas, no pretenden ni pueden constituir una descripción fundada de lo que se llama trabajo solidario. Para ello se habría requerido otro tipo de inserción organizacional por parte del asesor así como un registro de las experiencias organizacionales diferentes al que se llevaba. Sin embargo, si bien las observaciones realizadas pueden ser parciales o bien pueden aparecer como sub o sobre dimensionadas, es posible afirmar su existencia y su relevancia en programas similares de desarrollo social o personal orientados a los pobres. Resumiendo, es posible destacar esas mismas observaciones en cuanto a sugerencias por implementar en la metodología que se siga en programas de desarrollo social.

Para toda realidad y para todo observador, la realidad no existe para este último sino en función de las categorías de análisis que emplee. No existe realidad que sea "obvia" al margen de categorías de análisis que empleen los actores para manejarse dentro de ese ámbito. Aparte de todos los problemas que puedan derivarse de la lógica de acción propia de la institución, es necesario destacar también la necesidad de realizar un esfuerzo institucional para formarse dentro de un enfoque propio de la institución para poder convertirse en sostenedor de tal acción institucional.

Tal teoría es incapaz de sostenerse sin un conjunto de prácticas interpretativas que le sirvan de base. Una conceptualización elaborada reflexivamente sobre el quehacer de los agentes, no puede ignorar tales prácticas desconociéndose cómo se constituye efectivamente el fenómeno. Es así como

vimos que la relevancia de la categoría sujeto colectivo en cuanto posibilidad real de los sujetos individuales, se basaba en el establecimiento de términos temporales dentro de los cuales observar la conducta de los sujetos, la eliminación de lo gratuito o fortuito o de elementos pertenecientes a biografías personales en su interpretación, la despersonalización de las intervenciones lo que incluía su descontextualización, y la relevancia de sexo y clase como factores de interpretación de las desviaciones que pudieran mostrar los sujetos respecto al modelo de actor propuesto.

Es decir la teoría y la práctica interpretativa, son las teorías y prácticas que efectivamente usan los actores para dar sentido a la acción y sólo pueden ser descubiertas a través de un registro institucional adecuado, si no se quiere caer en el riesgo de que no se elaboren por ser obvias.

Tales prácticas interpretativas no pueden ser vistas sino desde dentro de la organización. Hemos destacado anteriormente algunas lógicas de acción contrarias al objetivo de hacer que los sujetos adopten la teoría y prácticas interpretativas de los agentes para efectuar una redefinición del sí mismo. Hemos mencionado estas lógicas sólo a manera de ilustración del fenómeno. Quedaron fuera la enorme variedad de factores organizacionales, presiones extra-institucionales y factores pertenecientes al cotidiano de los sujetos (mujeres pobladoras) y su relación con el agente externo, que condicionan el trabajo solidario y sus efectos en el contexto de la acción institucional. Como por ejemplo, cómo no destacarlo, el sesgo profesional de los agentes en destacar ciertas dimensiones de análisis en la interpretación de las experiencias al interior de los grupos y a nivel de la organización misma. Sin embargo, es posible entender que cualquier asesoría externa puede tener valor si opera desde dentro de la organización y no fuera de ella.

Por último, todo sentido de una acción depende de sus posibilidades retrospectivas-prospectivas en el tiempo. Es así como el sentido de una acción puede permanecer esencialmente ambiguo en un eterno presente que espera el fin de la historia para

saber lo que pasó, o bien determinarse en instancias privilegiadas de prueba dentro de un tiempo definido, para evaluar la acción institucional. Cualquiera sean los límites temporales que se tomen, hay que tener presente que sin ellos es difícil juzgar los

efectos de un programa. Asimismo, y al igual que en el punto anterior, tales límites temporales se tienen que entender como parte de la lógica de acción constitutiva del fenómeno.

## METODOLOGIA Y FUNDAMENTOS ANIMACION SOCIO-CULTURAL