

UCES-UOE- Desarrollo de la Presentación

Título: **Orientación y Clínica, ó “cuando para encontrar hay que cambiar”.**

Autor: **Lic. Jorge Alberto Cappella** jorgecappella.asesor@gmail.com Cel. 011 15 5624 4944

RESUMEN:

Esta presentación se encuadra en el eje temático: estrategias, tácticas y técnicas innovadoras en el campo de la orientación, e integra prácticas de la clínica en el campo de la orientación. Se parte de fórmulas sencillas para definir a grandes rasgos el estado de salud (de bienestar); por ejemplo, una propuesta por Sigmund Freud: poder amar, jugar y trabajar a gusto, y otra propuesta por Rorschach: el humor como indicador clave; entendiendo que a esto apuntan tanto la orientación como la clínica, y que las actuales condiciones de contexto demandan integrarlas.

Sabemos que el interés por aprender, por incluirse en un proceso de mejora continua, tanto como la motivación y el compromiso con el trabajo, dependen mucho de la posibilidad de representarse cambios de estado y escenarios futuros mejores, donde uno se desarrolle y progrese de acuerdo con sus intereses y valores (Senge), y sabemos también que si esto no se da las personas reducen su potencial adecuándose al sostenimiento de estereotipos con estrategias individualistas de muy corto plazo. En este marco, al pensar la orientación, cabe diferenciar el trabajo del empleo (Panaia), distinguiendo que el trabajo es el que da identidad y la reafirma con sus resultados (Vuillemin), mientras que el empleo no siempre se consigue para el trabajo que se desea y entonces es cuando sólo califica por el ingreso económico que proporciona (permite no ser desocupado). Si en el empleo no se hace el trabajo que da identidad la alienación es mayor.

Cuando las personas no pueden realizar-se en la actividad que desarrollan, ya sea estudio o trabajo, y se ven compelidas a asumir roles con los que no se identifican (identificación forzada), se plantean cuadros de situación que recuerdan al falso self propuesto por Winnicott, con sus consecuencias negativas, y se generan formas sociales del tipo de “ideología del trabajo” descrita por Dejours, y el “estado líquido” descrito por Bauman, donde se incrementa la probabilidad de trastornos psíquicos, aumenta el malestar y los sentimientos de permanente contingencia, extrañeza y agenidad con lo que sucede alrededor; por eso es clave poder ver de qué forma las personas se pueden descubrir a sí mismas haciendo, produciendo, disfrutando.

En esta presentación se plantearán tres casos que permiten ver la necesaria integración de orientación y clínica para que la orientación opere como encauzamiento de competencias en armonía con el deseo, incluso en escenarios y contextos que se modifican o son totalmente nuevos para quienes consultan. Los casos a ver son: (a) una joven contadora, especializada en auditoría, desocupada, que consultó con la idea de cambiar de actividad y de estudiar otra cosa después de cuatro experiencias laborales frustrantes, (b) un joven ingeniero, responsable de una unidad de producción y con varios equipos de trabajo a cargo, quien pidió orientación para aprender a manejar personal debido a problemas que no podía resolver y ponían en riesgo su empleo, y (c) un joven que vino a Buenos Aires a estudiar dirección de teatro; proyecto que, él entendía, no podría sostener porque en la empresa donde estaba empleado le imponían pasar del área técnica a la comercial, algo que no le gustaba ni sabía como hacer, y sino quedar desvinculado. Con ellos veremos como algunas aportaciones de la clínica concurren a mejorar la orientación.

DESARROLLO:

Les propongo comenzar por la presentación de los casos (tres), luego contarles como trabajé con cada uno de ellos, y por último ir a las consideraciones teóricas y el intercambio de conocimientos, opiniones e impresiones.

Es posible que en este resumen mencione características y condiciones de contexto que a algunos les resulten extrañas, porque las desconocen, como no quiero extenderme en exceso cuento con que si algo no se comprende en cuanto a la descripción de los casos ustedes me piden aclaración.

1º Descripción de casos:

Primer caso. (a) una joven contadora, especializada auditoría, desocupada en el momento de la consulta, que vino a ella con la idea de cambiar de actividad y estudiar otra cosa después de cuatro experiencias laborales frustrantes.

Pedido: -lo que hago no me gusta, es evidente que por donde voy no llegaré a ninguna parte, estoy harta de fracasar cuando muchos de mis compañeros de la facultad ya están en situaciones mucho mejores que las mías, y haciendo carrera. Sé que quiero dedicarme a otra cosa pero no sé a qué, y por eso pensé en la orientación que pudiese darme un profesional- (¿Qué hago?)

Ana, 33 años, se había recibido hacia ocho años, convivía en pareja desde hacia cinco años, trabajó como auxiliar en estudios contables antes de recibirse de Contadora, al alcanzar este nivel y después de algo más de un año de buscar empleo como tal logró

ingresar en un estudio de auditoria calificado, donde trabajó dos años y se especializó; cuando este estudio perdió algunas cuentas importantes decidió reducir personal y Ana que fue una de las despedidas, razón por la cual tuvo que buscar un nuevo empleo. Después de varios meses y por la información que le dio un empleado de una de las cuentas que había atendido a través del estudio consiguió ingresar a esa empresa donde alcanzó a ser Jefa de Departamento. En ella trabajó tres años allí, hasta que la empresa debido a un problema de posicionamiento en el mercado decidió “reorganizarse” y le propuso a Ana pasar a un área administrativa con menor jerarquía o aceptar la desvinculación indemnizada. Ana prefirió esto último y salió a buscar trabajo, pero como le costó más que en las dos oportunidades anteriores terminó aceptando ingresar a un estudio contable con una remuneración inferior a la del último empleo y en tareas de auditoria menos complejas que las que ya había atendido en el primer estudio; en este nuevo estudio contable le dijeron que la tomaban para desarrollar un área nueva dedicada a auditoria contra fraude y que mientras tanto debería hacer otras tareas. Es decir, su situación desfavorable se suponía que era transitoria. En eso Ana vio una oportunidad y confió. Luego, al año, como las cuentas donde el estudio pensaba hacer esas prácticas no sostuvieron la demanda y el estudio no vio otras posibilidades en el mercado suspendió el proyecto sin considerarse obligado a repactar con Ana; las relaciones entre Ana y sus empleadores se complicaron y estos terminaron despidiéndola argumentando que Ana tenía resistencia al cambio, muy baja tolerancia a la frustración y dificultad para adaptarse en nuevos escenarios. Este fue el momento en que consultó, porque mucho de lo que le habían dicho, aun cuando se daba cuenta que era tan arbitrario como injusto a ella le “resonaba” como “en cierta parte verdad”. Como algo colateral significativo, cuando estaba trabajando en la empresa (segundo empleo señalado), Ana había comenzado a correr, e integraba un grupo que salía a hacerlo por Los Bosques de Palermo, con el cual también se fue incluyendo en maratones de cada vez más exigencia. Ella me contó que al principio no se tenía confianza y sus compañeros eran quienes la alentaba, pero que progresivamente fue ella quien pasó a alentar a algunos de ellos. Dentro de esto, contó algo que consideré destacado, y fue lo siguiente: Ana se anotó con mucho entusiasmo en una maratón de varios kilómetros, era su primera experiencia de alta exigencia para el cual se había preparado mucho. En la maratón, y ya próxima a la llegada comprobó que estaba agotada y no podría alcanzar la meta corriendo. En ese momento podría haber abandonado y sin embargo, por el contrario, resolvió que sólo aceptaría no llegar corriendo y sí lo haría caminando, porque (un botón de ambigüedad), ya estaba allí y había puesto mucho en el entrenamiento para eso (negativo/positivo). No calificó pero llegó, no abandonó su objetivo personal.

Después del trabajo que realizamos Ana ingresó como auditora en un Banco para cubrir una suplencia (licencia por maternidad, que se extendió por un problema de salud). Durante ese período enfrentó algunas situaciones conflictivas menores con su superior inmediato y algunos compañeros de oficina, a la vez que pudo hacer buenas relaciones con otros que lo apoyaron, situaciones que sirvieron para que pudiese repensar su planteo original a partir de hechos reales y conseguir ser incorporada a la dotación permanente, trabajar a gusto y seguir corriendo maratones con ganas. Cuando dejó la orientación había empezado a entrenar para un triatlón.

.....

Segundo caso. (b) un joven ingeniero, responsable de una unidad de producción en una fábrica y con varios equipos de trabajo a cargo, quien pidió orientación para aprender a manejar personal debido a problemas que, interpretaba: no podía resolver y ponían en riesgo su empleo.

Pedido: Tengo problemas con el personal a cargo, trabajan mal, son conflictivos y no sé si es por eso o por la forma en que me manejo, o las dos cosas, también estoy teniendo cada vez más problemas con mis pares de otras secciones y los superiores, cosa que me puede perjudicar mucho. Además no tengo tiempo para averiguar qué estudiar y donde. Necesito que me oriente porque tengo que cambiar esto rápido: aprender a manejar personal, a ejercer el mando (el poder) que tengo (me dieron).

Carlos, ingeniero, 32 años, casado y con una hija (de 5 años), se recibió a los 29. Mientras estudió ingeniería mecánica trabajó de forma esporádica en múltiples actividades para cubrir sus gastos, sin propósito de ganar experiencia en la profesión. Después de recibirse sí buscó trabajo como ingeniero. Primero debió aceptar un puesto de vendedor técnico en el cual, pese a su impresión inicial, no tuvo un buen desempeño y por eso después de un año y medio empezó a buscar otro trabajo, el que encontró en una PYME metalúrgica que se encontraba en franco crecimiento por nuevos clientes. En ella ya llevaba desempeñándose un año y medio. La empresa mostraba características que son frecuentes en las PYMEs, si bien parecía funcionar según un esquema de unidades de negocio carecía de una organización definida y un organigrama formal vigente (esto es roles y funciones, y clara distribución de responsabilidades), y el dueño junto con un familiar suyo, al que tenía como colaborador principal, concentraban el poder de decisión sobre muchas cosas que afectaba a Carlos. Él tenía a cargo el área de producción en una de las “unidades de negocio” y en ella había distintos tipos de máquinas, unas de control numérico y otras de mando manual, que eran atendidas por personal de diverso nivel de conocimientos y experiencia laboral. Entre Carlos y los dieciséis operarios que tenía a cargo había

tres encargados. Cuando se producían problemas, o había atrasos en la producción, o no se cumplía con las entregas previstas todo se convulsionaba, se echaban las culpas unos a otros sin resolver la situación, y el dueño y su familiar quebraban la línea de mando que ellos mismos habían definido, desautorizando a los Jefes, lo que complica aún más las cosas. Carlos interpretaba que pese a todo había algo que él hacía mal o no sabía como hacer para evitar perder el control y que las cosas se le fuesen de las manos, e imaginaba que tenía que aprender técnicas específicas pero ignoraba cuales, razón por la cual pedía orientación. Carlos “asumía” que el problema estaba en él. Después del trabajo que hicimos Carlos cambió de empleo y pasó a desempeñar un rol similar en una empresa mejor organizada.

.....

Tercer caso. (c) un joven que vino a Buenos Aires a estudiar dirección de teatro; proyecto personal que, él entendía, no podría sostener porque en la empresa donde estaba empleado le imponían pasar del área técnica, donde se desempeñaba en administración, a la comercial como vendedor, algo que no le gustaba ni sabía como hacer, y sino quedar desvinculado.

Pedido: Necesito orientación para encontrar un trabajo que me permita sostener mi proyecto de Director de Teatro. Esto no es fácil porque no me puede ocupar todo el día. En la empresa donde estoy me proponen cambiar de área, pero como no soy vendedor, si acepto pasar al área comercial donde se paga por comisión, primero voy a ganar menos y luego terminarán echándome.

Andrés, 28 años, casado y con dos hijos (de 3 y 5 años). Andrés había ingresado a la empresa por una recomendación familiar a las órdenes de un gerente que ya no trabajaba en ella. La seguridad del empleo y dicha contención inicial lo decidieron a trasladarse con su familia a Buenos Aires desde una localidad pequeña de la Pcia. de Santa Fé. Desde hacia dos años se desempeñaba como empleado administrativo del área técnica y llegó a ser encargado con cuatro personas a cargo. En su ciudad de origen también había trabajado como auxiliar contable y administrativo, y como adicionista en un restaurante. Ya en esa ciudad estudió teatro y decidió orientarse hacia la dirección teatral por lo que vino a Buenos Aires por que formarse con un profesor en particular. En la formación teatral le iba muy bien y como empleado de la empresa era reconocido por su buen desempeño. Daba la impresión que la empresa quería retenerlo pero por distintas cosas que había observado Andrés respecto de como en ella se manejaban las relaciones laborales tuvo desconfianza, además de que ya no se sentía contenido como cuando había ingresado. Para él el problema era que perder un ingreso previsible, regular y suficiente; esto le preocupaba mucho ya

que su esposa sólo trabajaba free lance, de modo discontinuo, para poder cuidar a los niños, y cambiar de empleo lo ponía frente a la idea de tener que abandonar su proyecto como director teatral, cosa que lo enfrentaba conflictivamente a la exigencia familiar. Por la orientación que le dimos al trabajo, prosiguió desempeñándose en la misma empresa y en el área comercial, pero con un rol nuevo que él mismo les propuso y sus superiores aceptaron, y sostuvo su formación teatral.

.....

2º El trabajo realizado (a grandes rasgos):

Qué y como trabajamos con Ana.

Aspectos más revisados: Ana y sus desempeños laborales y no laborales. Las “elecciones” de Ana. Ana y su historia afectiva, en especial en el núcleo familiar primario. Ana y su pareja en ese momento. Ana y los demás. Como se veía Ana a sí misma.

Pedidos y preguntas claves:

1. Contame cómo llegaste a la conclusión de que tenés que cambiar de rumbo, de actividad, cómo fue que te diste cuenta que la Auditoria Contable no es para vos. Su respuesta giró alrededor de la comparación con algunos compañeros de la facultad, no todos, y en especial con que sus padres, también profesionales universitarios en otras carreras, a su edad ya tenían una posición económica que Ana entendía mejor (el patrón de medida y los criterios de evaluación), no con la actividad profesional misma.
2. ¿Cómo fue tu elección de carrera, por qué elegiste ser Contadora? Su respuesta giró en torno a: no sabía que seguir; unos compañeros de secundaria con los que me llevaba muy bien eligieron esa carrera y los seguí, además mi madre tiene inmuebles y mi padre un campo y pensé que serviría que yo fuese Contadora (ser útil, servir para algo).
3. ¿Qué recordás de la etapa de la facultad? La respuesta: Me gustó, aprendí a entenderme con la contabilidad y la administración, y la pasaba bien, con el grupo que estudiaba también salíamos y era lindo, nos divertíamos mucho (el bienestar, el estar bien como experiencia vivencia inexplicable, eso que mientras se da se disfruta)
4. Contame cómo te manejas en las relaciones y redes de profesionales (Desde un comienzo tuve la impresión que ella se integraba y a veces armaba redes y luego las abandonaba o estas se deshacían; durante nuestro trabajo puse una

especial insistencia en que activase sus redes vía el Consejo Profesional y LinkedIn. Tuvo su fruto)

5. Incluyendo lo que me constaste, despleguemos el eje de tú historia de vida, en especial el de los últimos diez años, y en una hoja dividida al medio poné a la izquierda las principales cosas que te disgustaron en cada momento, y a la derecha aquellas cosas de cualquier tipo, sean o no de trabajo, que en ese mismo período o momento si te hicieron bien, te gustaron y hoy recordás con agrado. Lo feo y lo lindo de cada momento (objetivo rever conclusiones e impresiones personales que inciden en sus juicios, ver hasta donde no es posible otro relato construido por ella misma, otra forma de ver y contarse su historia).
6. ¿Quiénes de los que te rodean, y que para vos son importantes, piensan igual que vos, entendés que ven lo mismo? (objetivo: identificar referentes claves y analizar los fundamentos de esa elección)
7. Hablame de tu pareja actual, y de la las relaciones sociales que comparten. (como una variante más íntima de 6)

Con lo reunido hasta aquí le propuse elaborar juntos una síntesis, agrupando aspectos positivos por un lado y negativos por el otro, siguiendo el criterio de clasificación que ella eligiese, y con la única exigencia de explicar el por qué de esa elección. Luego le propuse que hablásemos de aquello que para ella fue y sigue siendo importante, para ver:

- a) Que analogías se podían establecer entre experiencias (pensar lo que se jugó en cada una).
 - b) Si eso que fue grato es posible sostenerlo, o provocar que suceda nuevamente (pensarse preactiva).
8. En ese momento, como consecuencia de la red profesional, ella logró ingresar a un banco donde hizo un reemplazo por una licencia de maternidad, y acordamos hacer un acompañamiento (un coaching), para conseguir ser vista, calificada y asimilada como efectiva (ganarse su lugar)
 9. Resultado final: pasó a planta, es efectiva y trabaja a gusto. Aspecto clave: el relato, la forma como relata (y se relata), las experiencias (que retomaré al final)

.....

Qué y como trabajamos con Carlos.

Aspectos más revisados: Carlos y la ingeniería (cómo fue que decidió y sostener estudiar ingeniería mecánica). Carlos estudiante y su visión, entonces, de cómo era eso de trabajar como ingeniero en fábrica. Cómo vio “la realidad” laboral después de recibirse. Lo central: Carlos en situación de trabajo y los fundamentos de sus juicios.

Principales pedidos y preguntas para la orientación

1. Contame escenas, situaciones, de la realidad laboral que a vos te permitirían demostrar que tenés mal manejo del personal, que no sabés como hacerlo. Analizar algunas manifestaciones de un pensamiento del tipo “mecánico”, por el que ponía “la causa problema”, la culpa, en el técnico “que se supone debería saber cómo conseguir que la cosa funcione.
2. Primero dibujá el organigrama formal de la empresa. Ahora dibujá el organigrama informal y analicémoslo con relación al formal ¿según vos lo entendés, por qué se dan esas diferencias? (Visión de campo y condiciones de contexto. Pensamiento crítico)
3. Hagamos gráficas de las relaciones (sobre una hoja lisa tamaño oficio). Se trata de una gráfica basada en impresiones, en sensaciones, con respecto a dos características: dependencia y proximidad. Dividí la hoja en cuadrantes. En el centro de la hoja ubicáte vos (yo). Ahora, siguiendo el criterio de: “se depende para hacer”, de la línea media horizontal hacia arriba ubicá a aquellas personas de quienes considerás que vos dependés y hacia abajo a aquellas que entendés que dependen de vos. Ubicalas según tu percepción respecto de cada una en cuanto a que están más cerca o más lejos de vos, de como “las sentís”. Usá la línea media vertical para ubicar a la derecha a aquellas personas con quienes te imaginás a futuro trabajando a gusto, y a la izquierda a aquellas con las cuales no, e incluso preferirías “perderlas”. Se analiza y valida la gráfica identificando puntos de duda.

¿Te gustaría que se modifique este cuadro de situación? ¿Qué unos estén más cerca de ti y otros más lejos? ¿Qué alguno pase de la izquierda a la derecha? Con otro color indicá los desplazamientos que te gustaría que se produzcan.

Contame de qué depende que esos desplazaditos se produzcan. Contame cuales ves que son condiciones y restricciones para que eso suceda. ¿Quiénes podrían ayudar a que sucedan? Analicemos juntos la validez de estas condiciones y restricciones.

Comparemos esta producción con lo que vimos en los organigramas ¿Qué te parece? ¿qué se podría decir?

4. Hagamos lo mismo con tus seres queridos, incluso que fallecieron con la sola condición de que hayan sido muy importantes para vos. ¿Dónde ubicarías a cada uno y por qué? ¿Qué movimientos te gustaría que se produzcan? Hablemos sobre esto y comparémoslo con la gráfica del trabajo ¿se te ocurre algo? ¿se pueden establecer parecidos con lo que hicimos sobre el trabajo?
5. ¿Qué es lo que no sabés manejar? Revisemos y fundamentalo.
6. Ponete en crítico. Pensá en tú trabajo y en el desempeño de cada uno, y evalualo; sin que te importe si está o no justificado. Evaluá si cumple o no con su rol, con las funciones que debería cubrir, si los resultados esperados se cumplen o no.
7. Volvamos al punto 1. y analicemos juntos.

En base a esto lo invité a considerar si realmente estaban dadas las condiciones de contexto para poder ejercer mando en el actual empleo, y si a él le gustaría seguir trabajando por mucho tiempo en esa empresa. Carlos concluyo que no respecto de las dos cosas, y que sería mejor buscarse un nuevo empleo. Acordamos un acompañamiento para ver como podía sostener la mejor relación probable y en simultáneo poder su esfuerzo en buscar un nuevo empleo. Cuando lo consiguió pudo replantearse su plan de formación y desarrollo desde otra perspectiva.

.....

Qué y como trabajamos con Andrés.

Aspectos más revisados: Andrés y la autoevaluación de sus desempeños en los diferentes lugares donde trabajó. ¿El teatro es trabajo? ¿Cómo “ve” el mundo Andrés? ¿Por qué director y no actor? ¿Cuál es el valor que agrega a la obra el director? ¿Si hay restricciones presupuestarias, la obra no se hace? ó ¿Qué se puede hacer en esos casos, que haría un buen director?

Principales preguntas y propuestas:

1. Si se logra resolver el problema de “competencia laboral” ¿la empresa sigue siendo un empleo válido? ¿tiene sentido trabajar para reinsertarse en la empresa? ó ¿hay que ponerse ya a buscar otro empleo? La respuesta fue que la empresa seguía siendo un buen empleo, y convenía primero ver sus competencias.
2. Contame tu historia de vida desde que comenzaste a interesarte por el teatro y sobre todo en trabajar en teatro ¿Cómo ves, como entendés eso de trabajar en teatro? ¿Pensás que vos podrías vivir de eso? ¿Qué el teatro sea tú medio?

¿Por qué? ¿Cómo? Andrés separa teatro de trabajo, y vivir del teatro le gustaría pero le parece muy difícil porque sólo lo concibe en sus formas clásicas.

3. Vos decís que no sos vendedor, y entiendo que querés decir que no sabrías como manejarte en la venta; sin embargo conocés en que consiste la venta de los productos y servicios de la empresa. Andrés describió con bastante claridad las dinámicas de las relaciones comerciales de la empresa y utilizó lo que llamó: “su supuesto conocimiento” para reafirmar que él no era vendedor ni podría serlo; como pasa con las profecías autocumplidoras.
4. Hablame de la relación del actor con el personaje, y en especial de los casos en que eso podría ser un problema ¿en esos casos, podrías ver cuando el actor trabaja a favor de superar los obstáculos y cuando a estos los vive como límite para sus capacidades? Me interesa conocer tú visión de estas dificultades, después te cuento como se relaciona con tu caso.
5. En tu opinión ¿el Director de Teatro que quiere llegar con un mensaje determinado debe tener en cuenta a la audiencia, al tipo de espectadores que verán su obra, al momento de decidir como la motará? ¿Cómo sería ese tener en cuenta a los espectadores para que el mensaje les llegue, y se comprenda?
6. ¿Hay una sólo forma de vender? ¿Qué otras formas se te ocurren? ¿Conocés las experiencias de Porto Seguro, la compañía de seguros del Brasil que tiene una escuela de teatro, y las que se hicieron aquí con actores del Andamio 90 (Boero-Blake)? Me gustaría que las conozcas más y que las analices teniendo en cuenta lo que hablamos hasta aquí, en especial en los puntos 4 y 5 anteriores.
7. Ahora elaboremos una propuesta para tú gerente y el gerente general, yo te ayudo, pero tiene que ser tú propuesta basada en tus competencias laborales comprobadas.

Nuestro trabajo se orientó hacia la elaboración de la propuesta y su presentación a la empresa hasta que se aprobó y comenzó a instrumentarse. Mi trabajo fue de acompañamiento/apoyo. La propuesta apuntó a mostrar que podía “agregar valor” con lo que conocía y sabía hacer mejor: teatro, y que eso progresivamente seguro le permitirían “agregar valor” también en el manejo de casos especiales. La misma consistió en armar y conducir un dispositivo que permitiese:

- Autoevaluación del equipo de trabajo. Ayudar a los vendedores a autoevaluarse el desempeño para mejorarlo en función de resultados

medibles, identificando puntos débiles y necesidades de formación y desarrollo (actores y vendedores tiene mucho de parecido)

- Manejo escénico y dominio de la expresión verbal y gestual.
- Preparar las entrevistas, y planificar las diferentes visitas (entradas)
- Improvisación aplicada al manejo de objeciones.
- Estrategias teatrales para la comunicación aplicadas a la venta.
- Definir y desarrollar un estilo de venta propio de la empresa, como ventaja competitiva.

A los dos años de trabajar en esto fue convocado por otra empresa y él mismo cambió la forma de contar sus competencias sin abandonar su identidad como Director de Teatro. Estos empleos “no teatrales” pasaron a formar parte del campo de aplicación posible.

3º Los fundamentos:

Quien pide orientación busca resolver un problema y superar un estado de situación desfavorable que le produce sufrimiento, y espera de nosotros una respuesta casi inmediata. Estos son tres aspectos claves para el acuerdo de trabajo: disconformidad, sufrimiento y expectativa.

Quien pide orientación no busca tratamiento clínico pero en la mayoría de los casos su duda o “desconocimiento” indican que lo necesita. Son pocos los casos que aceptan redefinir su pedido y entonces el Orientador debe trabajar con ellos encauzando las acciones hacia la resolución del “problema específico” y la visualización de aquellas características personales que podrían anunciar la repetición del conflicto, de la misma u otra forma. La orientación o reorientación con carácter clínico-operativo (Bohoslavsky / Müller) permite instrumentar estrategias de este tipo para la elaboración y validación de un proyecto personal sostenible y su correspondiente plan de acción.

Para el trabajo de orientación es fundamental el análisis del relato, en su contenido y en la forma de ser contado, algo propio del campo clínico; es ese relato que hace el orientado sobre los escenarios de estudio y/o trabajo que le interesan, actuales y futuros imaginados. Este análisis que se hace en pro de construir una visión compartida (Senge), ya nos pone en un contexto de preguntas sobre “la realidad”, lo probable y lo más conveniente. Se trata de una construcción y validación de sentidos en la que hay que conciliar varios planos de las experiencias de vida: el personal íntimo (la personalidad), el personal social restringido (la persona en su entorno afectivo inmediato), y el social amplio en un contexto determinado cuya visión y

comprensión también es condicionada (ideología); planos y contenidos que ya operan en la construcción de la subjetividad del orientado. Tal vez en la orientación haya que hablar de una re-construcción. Se trata también de un desafío ético para el orientador que sólo conoce y maneja una técnica, apoyada en teorías nunca suficientes, y por eso el espacio de trabajo orientado-orientador será un lugar para las preguntas antes que de las respuestas (S. Bleichmar)

Mi visión de la orientación es también clínica, no sólo por la mirada del orientador sino por los efectos que se producen sobre los orientados cuando el trabajo se realiza a conciencia y con voluntad de ayudar a las personas a reconocerse y afirmarse en las experiencias de aprendizaje y trabajo. Entiendo que la orientación, además de una práctica social operativa, valga la redundancia: orientada al mejor aprovechamiento de las competencias personales, es sin duda una práctica de la prevención primaria en salud mental. Una práctica de prevención que debe empoderar al orientado al hacerla suya. Es en este sentido que apelo a esquemas simples y potentes enfocados a conseguir que las personas orientadas se asuman como autores conscientes y críticos de las decisiones-elecciones que tomen en tres áreas vitales claves: trabajar, amar y jugar (Freud), y que esto lo puedan hacer con buen humor (Rorschach). Conciencia de autores en contra de una cultura de clientes.

Así, entonces, entiendo que entre orientado y orientador debe establecerse un acuerdo de trabajo más que un contrato, y el orientador asumir que juega roles de analista-propositor-educador-acompañante en un proceso de prospectiva estratégica para el orientado. La clínica y la visión pedagógica se integran (Freire-Faundez), y en eso el orientador asume de hecho un rol de líder singular (Kotter).

Conocí a una Jefa de Planta, en una empresa, que operaba de hecho como orientadora en este sentido que expongo. Ella en su primer día de trabajo reunió al personal a su cargo y les dijo: *yo no sé de psicología ni de sociología del trabajo, pero sí sé que es lo que permite ser eficientes en la actividad, venir con ganas a trabajar e irse al final de la jornada sintiendo que ella tuvo sentido, que uno no estuvo al cohete. Estos son los dos indicadores claves para evaluar si se está "en el camino correcto". Si algunos de ustedes no siente eso y siente lo contrario, por favor vengan a hablar conmigo porque a ese problema lo tenemos que resolver juntos antes de que se propague y contamine todas las tareas.*

Así, siguiendo a Marina Müller (1997) sostengo que *todo lo que se trabaje durante la orientación debe tener la finalidad de movilizar al orientado para poner en práctica su protagonismo en cuanto a conocerse, conocer la realidad y tomar decisiones reflexivas y de mayor autonomía, que tengan en cuenta tanto sus propias determinaciones*

psíquicas como las circunstancias sociales. En los tres casos relatados se cuidó esto y se puso especial atención sobre las características estratégicas clínicas propuestas por Bohoslavky para la Orientación:

1. Asegurar el protagonismo del consultante en las decisiones, y facilitar su afirmación en ellas.
2. Considerar la inespecificidad y el dinamismo cambiante de las potencialidades personales.
3. Considerar la importancia del vínculo que el consultante establezca con el estudio o trabajo, y los demás miembros del espacio a ocupar.
4. Contemplar que la realidad sociocultural y ocupacional cambia continuamente y por lo tanto cabe evaluar no sólo la situación presente sino también la probable evolución y los cuadros de situación futuros para que los consultantes incluyan esos interrogantes y desafíos en sus decisiones, preparándose para afrontarlos.

En esa línea también comparto con quienes consultan, y desde el comienzo, una sentencia tomada de Sastre, que me parece es una buena síntesis sobre la propuesta de trabajo: no importa cuanto conozca hoy, ni lo que hayan hecho conmigo, importa lo que yo sepa hacer con lo que conozco y entiendo que han hecho conmigo para modificarlo en mi favor, importa la construcción que sea capaz de hacer.

Así, en Ana (contadora auditora) planteé la importancia de revisar los fundamentos de su pedido inicial dado que en sus relatos observé un desempeño satisfactorio como auditora, y entendí que los problemas que había sufrido no tenían que ver con ello sino con las condiciones contractuales y de trabajo que tuvo. Ella quedaba sorprendida e indefensa frente a las arbitrariedades e intentos de engaño de los empleadores. Eran características psíquicas personales las que la llevaron a considerarse víctima y confundida en el ámbito laboral, sin saber qué hacer. Los relatos de sus desempeños en las actividades no laborales me llevó a destacarle la diferencia y contradicción, ya que en el deporte y las relaciones sociales tenía una actitud mucho más activa, agresiva en el sentido positivo, por eso le propuse que probase resolver esa diferencia en las experiencias laborales o de vinculaciones para encontrar trabajo. Esto la llevó a participar activamente en redes del Consejo Profesional, y en actividades de actualización profesional realizadas por el mismo, en redes de Linkelin y con referidos que les dieron sus amigos y conocidos; redes a partir de las cuales amplió el espacio de reconocimiento (autoevaluación más objetiva y autoestima), y tuvo propuestas de trabajo. Redes de relaciones que sostuvo. En el último empleo aprovechamos los emergentes para analizar esa sensibilidad suya a las tensiones en las relaciones dentro del ámbito de trabajo y aquello que le podía pasar frente al, y con, el “poder”.

En el caso de Carlos (ingeniero), le propuse analizar su comprensión del rol que debía asumir y en que forma y medida el mismo estaba definido en la empresa, para qué él mismo evaluase si se trataba de una inadecuación suya al puesto o de un lugar ambiguo en la organización (escenarios turbulentos). Luego le propuse analizar como identificaba y validaba los patrones de medida (ideales), para evaluar su desempeño, y como establecía las diferencias o desvíos respecto de esos patrones. Él suponía un “deber ser” en función de los resultados que no se lograban sin considerar las condiciones de contexto ni qué “para poder hacer” se requerían atributos formales, asignados, de los que no disponía. Él veía falta de aptitud en donde había confusión de roles (él decía: *yo no consigo que suceda...*, donde nadie hubiese podido), asumía como culpa donde lo que había era falta. Más que pensar su rol en esa empresa él debía pensar las empresas que le propusiesen roles adecuados para sus intereses y competencias laborales actuales. La formación y desarrollo los haría en la práctica, con la reflexión sobre las experiencias.

En el caso de Andrés (director de teatro) la propuesta hizo foco en analizar si lo que se ve separado, heterogéneo, es realmente así, y en cuanto las diferencias son insuperables. Haber conocido las experiencias de Brasil y Argentina sobre actores en escena dentro del ámbito laboral para campañas y juegos de roles sin lugar a dudas me orientó para la propuesta. En el caso de Andrés trabajamos más la visión propuesta desde la perspectiva de él ¿por qué establecía en una sala los límites del “enseñar a saber hacer” teatral? Hay formas de ver “la realidad” como compuesta de partes separadas, que no se conectan, y eso condiciona la visión de campos; estas formas de ver tienen su correlato en la forma de imaginar de las personas (Senge). Para Andrés poder imaginar lo nuevo y distinto, poder innovar, forma parte de las competencias requeridas en el director de teatro: su rol principal.

Bibliografía

Barman, Zygmunt. Miedo líquido. La sociedad contemporánea y sus temores. Ed. Paidós.

Belichmart, Silvia. En los orígenes del sujeto psíquico. Ed. Amorrortu.

Bleichmart, Silvia. Clínica psicoanalítica y neogénesis.

Benadiba, Laura y Plotinsky, Daniel. De entrevistadores y relatos de vida. Ed. FFyL-UBA.

Bohoslavsky, Rodolfo. Orientación vocacional. La estrategia clínica. Ed. Nueva Visión

Crozier, Michel y Friedberg, Erhard. El actor y el sistema. Las restricciones de la acción colectiva. Ed. Alianza Mex.

Dejours, Christophe. El factor humano. Ed. Lumen

Freire, Pablo y Faundez, Antonio. Por una pedagogía de la pregunta. Ed. Siglo XXI.

Kaës, René. Crisis, ruptura y superación. Ed. Ediciones Cinco.

Kotter, Jhon. La verdadera labor de un líder. Ed. Norma.

Müller, Marina. Orientar para un mundo en transformación. Ed. Bonum

Müller, Marina. Orientación vocacional. Ed. Minio y Davila.

Paín, Abraham. Educación informal. El potencial educativo de las situaciones cotidianas. Ed. Nueva Visión.

Panaia, Marta (compiladora). Trabajo y empleo. Ed. EUDEBA.

Petit, Francois. Psicología de las organizaciones. Ed. Herder.

Schnitman, Dora y otros. Nuevos paradigmas, cultura y subjetividad.

Stankiewicz, Francois y otros. Las estrategias de las empresas frente a los Recursos Humanos. El post-taylorismo. Ed. Humanitas.

Senge, Peter. La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Ed. Granica.

Vazquez, Alfonso. Estrategias de la imaginación. Ed. Granica.

Wuillemin, Jules. El ser y el trabajo. Ed. EUDEBA.