

## **Intervenção psicossocial em uma equipe de Inspectores de Ensino Secundário.**

Virginia Masse<sup>1</sup> e Sylvia Montañez Fierro<sup>2</sup>

**Resumo:** O presente artigo é uma reflexão que surgiu a partir de um projeto de extensão que realizamos na Faculdade de Psicologia da Universidade da República (Uruguai). A experiência aconteceu dentro do Conselho de Educação Secundária, a partir da demanda de um grupo de inspetores da referida organização, para indagar sobre o prazer e o sofrimento no trabalho. Foram realizadas quatro oficinas com a equipe de inspetores, partindo da perspectiva da psicologia clínica, que articula o aspecto psicossocial, habilitando uma construção coletiva de significações. Segundo o que ouvimos nessas oficinas, há problemas centralizados na falta de reconhecimento, frustração, confusão e desesperança. Esses problemas estão relacionados com o enfraquecimento da dimensão grupal da instituição, que não está possibilitando o encontro entre inspetores, nem a construção de um conhecimento próprio.

**Palavras-chave:** Trabalho. Sofrimento-prazer. Envolvimento.

**Área Temática:** Trabalho.

### **Psychosocial intervention in a team of Secondary Education Inspectors**

**Abstract:** The present article is a reflection of a project conducted by the professors of the Facultad de Psicología de la Universidad del Uruguay (UdelaR) about university extension. The experience took place within the Administración Nacional de Educación Secundaria, more specifically it works by de demand of the inspectors of inspectors. The demand it focuses on the pleasure and suffering in the work place. There were four instance of work with all the inspectors; we used a Clinical psycho-sociology perspective, which combine the psychosocial enabling a collective construction of meanings. In the workshops, in our perspective, it was show the problems about the lack of recognition, frustration, confusion and hopelessness. These problematics are related to the weakening of the group dimension of the institution, which provokes the encounter between the inspectors and, in that way, the construction of a self-knowledge.

**Keywords:** Work. Implication Suffering-pleasure.

### **Intervención psicossocial en un equipo de inspectores de Enseñanza Secundaria**

**Resumen:** El presente artículo es una reflexión a partir de un proyecto de extensión que realizamos desde la Facultad de Psicología de la Universidad de la República (Uruguay). La experiencia tuvo lugar dentro del Consejo de Educación Secundaria, a partir de la demanda de un grupo de inspectores de dicha organización, para indagar el placer y sufrimiento en el trabajo. Se realizaron cuatro talleres con el equipo de inspectores desde la perspectiva de la psicología clínica, que articula lo psicossocial habilitando una construcción colectiva de significaciones. Desde nuestra escucha, en los talleres emergieron problemáticas centradas en la falta de reconocimiento, frustración, confusión y desesperanza. Dichas problemáticas se relacionan con el debilitamiento de la dimensión grupal de la institución, que posibilita el encuentro entre los inspectores y, en ese sentido, la construcción de un conocimiento propio.

**Palabras clave:** Trabajo. Implicación- Sufrimiento-placer

<sup>1</sup> Professora Adjunta da Facultad de Psicología UdelaR. Tristán Narvaja 1674. Montevideo. Uruguay. Celular : 098835010. Mail: vmasse1234@gmail.com

<sup>2</sup> Professora Adjunta da Facultad de Psicología UdelaR. Tristán Narvaja 1674. Montevideo. Uruguay. Celular 091844248. Mail: sylvimont@gmail.com

## **Introducción**

Como integrantes del Programa Fundamentos Interdisciplinarios de la Psicología en la Hipernormatividad de la Facultad de Psicología de la Universidad de la República, Uruguay, llevamos adelante un proyecto de extensión universitaria en el ámbito de la administración de la educación pública nacional, particularmente con el Consejo de Educación Secundaria (CES). Nuestra universidad es pública y autónoma del poder político, y fundamenta su organización académica en tres pilares básicos: la enseñanza, la extensión y la investigación. Por esta razón, los docentes universitarios nos comprometemos con tareas de extensión y de acercamiento a la comunidad en la socialización del saber académico, como parte de nuestras funciones.

En este marco realizamos un trabajo de intervención dentro del Consejo de Educación Secundaria, que controla y administra la totalidad de las organizaciones de educación media (liceos) de todo el país. Específicamente el proyecto de extensión se centró en un grupo de inspectores de enseñanza media. Fuimos convocados a partir de situaciones de conflicto vividas por los inspectores. La demanda de los inspectores se enfocó en el placer y el malestar o sufrimiento en el trabajo.

La enseñanza pública en Uruguay es hegemónica y tiene una gestión centralizada en todos sus aspectos, desde lo burocrático, lo pedagógico, hasta las lógicas de la práctica cotidiana. El inspector de Secundaria es una figura que existe desde el inicio de la institución. Tiene una función, fundamentalmente, de control del cumplimiento de las políticas educativas delineadas por el Poder Ejecutivo, así como de los lineamientos pedagógicos disciplinarios y las normativas correspondientes, en cada centro educativo del país y en cada aula. Por eso es garante del derecho democrático y constitucional a la educación de calidad.

Como sustrato teórico, entendemos que el sujeto es el centro de la cuestión. El sujeto es productor de una historia y de su historia, y es en ese anudamiento que focalizamos el conflicto; allí confluyen las complejidades de las pasiones colectivas, del poder, de los sentimientos, de las redes intersubjetivas, así como los devenires contruídos colectivamente y las historias que se han incorporado y naturalizado inscriptas inconscientemente.

Como objetivos de la intervención, nos propusimos, en primera instancia, comprender la naturaleza de los conflictos enunciados por el colectivo y, además, fortalecer con nuevos conocimientos y dispositivos la capacidad de resolución de los conflictos emergentes.

En cuanto a la metodología, realizamos cuatro talleres con el colectivo de inspectores, desde la perspectiva de la psicología clínica. Los criterios metodológicos se inscriben en la línea de la investigación-acción y la investigación participativa. Se promueve la participación en el diagnóstico y en la comprensión del problema. La estrategia fundamental es la escucha clínica y el análisis colectivo de la implicación en una articulación entre las dimensiones simbólica-cultural y lo psicosocial-institucional. Se usaron soportes metodológicos específicos de la psicología clínica tendientes a favorecer la verbalización y la circulación en el colectivo de las significaciones que hacen al sufrimiento en el trabajo, en particular de ese grupo de inspectores.

El grupo se conformó con un cuerpo de 80 inspectores de diferentes asignaturas, que cubren todo el país y que para realizar esta función visitan a cada docente en su trabajo de aula. A partir de la intervención realizada pudimos acercarnos a comprender e interpretar qué carácter tiene el sufrimiento de estos trabajadores.

## **Resonancias y expresiones vertidas en los talleres**

A partir del intercambio grupal los inspectores expresaron:

- la exigencia de cumplir con la responsabilidad de velar por una buena enseñanza pública;
- la imposición de lineamientos por parte del poder político, cuyos criterios cambian según algunos de los jerarcas a cargo, lo que genera sensación de incertidumbre;
- la necesidad de cumplir con un mandato con el que no siempre se está de acuerdo y sin el tiempo necesario para poder incorporarlo y transmitirlo;
- la exigencia de cumplir con todas las tareas asignadas, sentidas como excesivas (número de informes, formularios, gran cantidad de docentes a visitar en sus aulas).

Los inspectores expresan que sienten falta de reconocimiento, reflejada en el bajo salario y en la escasa valoración de su saber, ya que no son consultados en relación a su especialidad por parte de los

jerarcas. A partir de allí surge la necesidad de trabajar en conjunto entre ellos, intercambiando experiencias y elaborando conocimiento. Es algo que añoran como un espacio productivo y placentero.

Parecería que los inspectores vivencian una realidad sumamente diversa y aparece la necesidad de un abordaje homogeneizador. Surge la percepción de agobio y de estar permanentemente en falta.

Se constata que el malestar puede provenir de la necesidad de reconocimiento, de ser escuchados, de intercambiar grupalmente en espacios de reflexión. De esta manera la apropiación del lugar y de su saber está obstaculizada.

La gestión tecnocrática, la administración, la planificación normativa están en función del cumplimiento de los reglamentos y las estrategias, para ello, más allá de los sujetos implicados. La esfera de los deseos, de las fantasías, la creatividad y del vínculo queda opacada. La posibilidad de buscar y encontrar un lugar en la organización tiene que ver con la habilidad de cada uno de integrarse en un circuito de poder tecnocrático.

Los inspectores manifiestan que, al contrario de la normativa vigente, no desean ser los vigilantes, controladores, al estilo de las sociedades modernas que fundaron la enseñanza pública en el país. Si bien en aquel momento lo relevante eran los valores democráticos, la igualdad también tuvo como una consecuencia negativa la homogeneización y el exceso de vigilancia.

El clamor de los inspectores sería el de ser escuchados en su necesidad y capacidad de desarrollar y continuar su vocación docente, lo cual implica vincularse, pensar juntos, crear estrategias de enseñanza y de aprendizaje. A su vez, ellos mismos expresan claramente que esta concepción política de la docencia resulta imposible de realizar en la práctica concreta porque cada inspector debe hacerse cargo de 120 docentes de aula por año. Por su parte los docentes de aula también están insertos en el mismo sistema tecnocrático, recibiendo en primera línea el desborde de un mundo conflictivo que genera desesperanza e incertidumbre, entre otras.

La expectativa de llevar adelante sus ideales los mantiene en el lugar, pero lo que sostiene al sistema es la organización tecnocrática. Estas organizaciones, finalmente, generan a pesar de cada uno de quienes las integran, un modo perverso de vincularse consigo mismo y con los otros, ya que en definitiva el sujeto, ante la necesidad de preservarse, queda afirmado en un goce egoísta.

La sociedad hipermoderna produce y se nutre de sujetos que buscan el placer inmediato, arriesgar lo mínimo, sufrir lo menos posible. El riesgo de convertirse en sujetos "banales", incapaces de pensar, de analizar, de imaginar posibles propuestas para generar modificaciones, posibilita que se instalen la resignación y la decepción, que invaden y obturan la capacidad de acción (DEJOURS, 2006).

Efectivamente la mayoría de los participantes expresó su angustia por no lograr ser ese docente-inspector que desearían ser. Otros, sin embargo, se mostraron más adaptados a su desesperanza, sustituyéndola por una lógica de sumisión a la normativa tecnocrática. Estos con cierto alivio compartieron los proyectos que los hicieron sentirse realizados como docentes, en el logro de determinadas actividades puntuales pero sin cuestionarse el sentido de su trabajo en el colectivo ni del colectivo en sí mismo, por lo cual nos hace pensar en una actitud individualista del tipo "sálvese quien pueda".

## Elementos del análisis

Encontramos el clamor por ser escuchados, considerados y reconocidos como trabajadores responsables de una tarea y comprometidos con ella.

El concepto de trabajo se vio transformado por una sociedad mundializada, competitiva, consumidora de objetos y de vínculos, aunque sigue siendo constitutivo de la vida cotidiana y formador de la subjetividad. Los sujetos se tornan excesivamente individualistas y esto supone la pérdida de confianza en los lazos intersubjetivos, lo que trae como consecuencia una posición en el mundo frágil y vulnerable.

Como consecuencia de dicho exceso de individualidad se tiende a perder el vínculo con el otro, que pasa a ser un vínculo de uso y no de compromiso, y es vivido como una relación, muchas veces, persecutoria o amenazante. El cuerpo es, a su vez, escenario de este sufrimiento, lo cual provoca diversas somatizaciones, alteraciones de la salud física y/o mental.

Siguiendo a Enriquez (1997), existen dos mecanismos esenciales por los cuales el sujeto crea su pertenencia a un colectivo: la idealización, es decir, la adhesión a los ideales del colectivo y la sublimación, a través de la cual el sujeto se piensa y logra realizar su propia enunciación en dicho espacio.

La representación del ideal del “nosotros” cambió: antes se sentía la pertenencia a un conjunto, vivido muchas veces como “cuerpo grupal”. Actualmente el “nosotros” parece armarse a partir del encuentro casual, sin disposición duradera, es inestable y efímero, busca lo placentero inmediato, es poco comprometido con la posibilidad de hacerse cargo de sus miserias, de sus angustias, de la hostilidad del otro y de las diferencias.

El pensamiento no se sostiene en ejes estructurales, sino en producciones subjetivas, relacionales, fruto del encuentro puntual, en acto (LEWKOWICZ, 2006). La competencia, entonces, se tornó despiadada, priman las fantasías de destrucción, de desmembramiento, lo mortífero, en lugar de los vínculos basados en aspectos tróficos de la subjetividad, es decir en la posibilidad del encuentro colectivo, la creación y la producción de nuevos sentidos.

Los docentes perciben que las certezas se disuelven, necesitan juntarse para pensar y pensarse, pero el encuentro es inestable y contingente, como expresa Lewkowicz (2006) aludiendo al contexto sociohistórico actual. Faltan el tiempo y el espacio para el encuentro, así como la fortaleza psíquica necesaria para poder contener las ansiedades que dicha elaboración provoca.

De acuerdo a las concepciones planteadas por Honneth (1997) pensamos que hay fallas en el cuidado del otro, por lo tanto en el respeto y el amor hacia el semejante, lo cual menoscaba la autoestima, la solidaridad, la autorrealización; en definitiva, falla el reconocimiento. El reconocimiento opera tanto en el ámbito del conocimiento como del impacto afectivo y ético, es conformador de la identidad, de la relación entre lo social y lo individual (MONTAÑEZ, 2013). Los mecanismos constitutivos del reconocimiento están en permanente movimiento, elaborándose a partir del cambio social y del escenario en que circula el sujeto.

El vínculo con los jefes, mandos medios o jefes que ejercen poder sobre los trabajadores niega la capacidad de estos en la resolución de problemas.

En los espacios de taller se menciona la falta de memoria institucional, que no respeta la continuidad de las estrategias, con un movimiento autoritario del poder que, a su vez, produce un nuevo ataque a la posibilidad de transitar por las cadenas significantes producidas por el colectivo y que funcionan como una historia del “nosotros” en cada espacio de trabajo. De este modo las fracturas del colectivo desde lo simbólico, pero también desde el imaginario, están presentes en el discurso y en el clima del taller, en el que evidentemente se despliegan las ansiedades persecutorias que esta situación genera.

En síntesis, las fracturas en el entramado intersubjetivo, en la memoria institucional y en el reconocimiento de las potencialidades del trabajador se reflejan en un sufrimiento que es psíquico y emocional.

El equipo de intervención siguiendo esta línea de análisis, realizó un informe que fue elevado desde el Programa Fundamentos Interdisciplinarios de la Psicología en la Hipermodernidad de la Facultad de Psicología Udelar a la Dirección General de Educación Secundaria, con copia a todos los inspectores. En él se transmitieron las reflexiones emanadas de la experiencia. El informe escrito como elaboración académica, coloca al placer y al sufrimiento como dimensión de análisis desde el punto de vista político e institucional lo cual posibilitaría socializar, legitimar y profundizar el intercambio entre los distintos actores.

Los inspectores, fruto de esta intervención, solicitaron que la misma fuese replicada en otros departamentos del país, pero dirigido a directores de colegios e institutos de educación secundaria.

Para nosotros esta propuesta se enmarca en la línea de investigación-acción del Programa Fundamentos Interdisciplinarios de la Psicología en la Hipermodernidad de nuestra facultad. Se trata también de investigar sobre la problemática del placer y el sufrimiento en el trabajo a partir de los distintos colectivos sindicales que nos han convocado a trabajar sobre este tema.

## **Reflexiones finales**

A partir del análisis realizado subrayamos los aspectos que consideramos más destacados.

Visualizamos la tensión que genera el desfasaje entre los ideales fundacionales que le dieron sentido a la existencia institucional de este colectivo de inspectores de enseñanza Secundaria y los modelos de gestión operantes.

La inconsistencia entre los ideales que sostienen al colectivo con las prácticas que efectivamente realizan y la frustración concomitante fragiliza al propio colectivo, menoscabando su potencial ideal y, por lo tanto, fragilizando el vínculo de cada sujeto con éste.

Los mecanismos defensivos que provoca esta realidad, en la que se vivencia el desamparo y la incertidumbre, vulneran las defensas narcisistas y dejan al descubierto fallas primarias de la subjetividad. Además, la no consideración de la importancia de la reflexión crítica atenta contra el tiempo y el espacio necesarios para el fortalecimiento de la apropiación del lugar de trabajo.

Fortalecer las instancias grupales favorece la posibilidad de la reflexión crítica y permite disminuir el sufrimiento en el trabajo. Para nosotros se trata de la única modalidad posible en la que el colectivo podrá crear nuevas alternativas y condiciones para construir un cambio.

## Referencias bibliográficas

- DEJOURS, Christophe. *La banalización de la injusticia social*. Buenos Aires, Topía: 2006.
- ENRIQUEZ, Eugène. *Le jeux du pouvoir et du desir dans l'entreprise*. Paris, Desclée de Brouwer: 1997.
- HONNETH, Axel. *La Lucha por el Reconocimiento. Por una gramática de los conflictos sociales*. Barcelona, Crítica-Grijalbo-Mondadori: 1997.
- LEWKOVICZ, Ignacio. *Pensar sin Estado*. Buenos Aires, Paidós: 2004.
- MONTAÑEZ, Sylvia. *La crisis del reconocimiento. Una discusión de la problemática social de la subjetividad vulnerable*. Tesis para obtener el título de Magíster en Ciencias Humanas, Opción Filosofía Contemporánea (FHCE-UdelaR), defendida en junio de 2012. Resumen publicado en *Entre-dos Universidades Cyberdemocracia*, N° 2, París VIII-UdelaR, marzo de 2013. Recuperado de: <http://www.entre-dos.org>

Recebido para publicação em 11/9/2017 e aprovado em 4/11/2017.