

Dora Fried Schnitman, Ph.D.

Operador generativo

Es importante que el operador esté atento a las oportunidades para iniciar momentos y ciclos generativos, y constituir plataformas novedosas de trabajo que avancen desde el déficit o problema hacia una oportunidad cuya expansión permita transformaciones significativas para los consultantes. Es igualmente importante que el operador esté atento a sostener las transformaciones que se inician, avanzar en la consolidación de las herramientas necesarias y favorecer el registro reflexivo de las mismas conformando aprendizajes.

En los fragmentos de los tres casos que se presentan a continuación se observan transformaciones de las emociones y los sentimientos de los consultantes sumados a sus comentarios y reflexiones, desplegados por los momentos y ciclos generativos.

Caso 1 - Familia monoparental con jefatura femenina. Terapia familiar generativa

Motivo de consulta: la madre es derivada a un centro de terapia familiar por el gabinete psicopedagógico de la escuela a la que asisten los hijos porque ve como **problema** la falta de proximidad y lazos afectivos de la madre con los niños.

Momento generativo: En el inicio de la entrevista la madre relata que está separada del padre de los niños, trabaja seis días de jornadas extensas para mantener a sus hijos. El padre no colabora con el cuidado ni con el sostén. La abuela materna colabora en el cuidado. Los niños están saludables, prolijamente vestidos, bien conectados y atentos.

Como parte del diálogo la terapeuta propone una *narración alternativa mediante una pregunta generativa (herramientas)*: “¿Podría considerar que la dedicación y el esfuerzo de una madre que trabaja entre seis y siete días a la semana para sostener a sus hijos son una expresión de su afecto por ellos? La madre responde con mucho asombro: “nunca lo había considerado de esta manera” (su gesto y su expresión corporal denotan una comprensión y una emocionalidad diferentes).

El momento generativo se inicia con la pregunta de la terapeuta pero sólo se constituye como tal con la respuesta de la madre aceptándola (construcción de una posibilidad). La aceptación de la pregunta ofrece una perspectiva, valores y “realidades” diferentes, una visión alternativa que transforma problemas en recursos, transforma el sí mismo y resignifica las relaciones y el afecto.

Plataforma de trabajo: también da lugar a la constitución de una plataforma de trabajo posible desde la cual se puede continuar el tratamiento con una madre que ha cambiado su visión sobre sí misma. La plataforma marca una dirección de trabajo hacia un camino posible que podría incluir una óptica diferente de los sistemas involucrados, incluyendo el gabinete escolar que derivó a la familia.

Proceso generativo: Las ecologías sociales involucradas comparten y sostienen una perspectiva de género y un modelo de expresión de afecto y de relación, un modelo de familia en el que los atributos de una mujer jefa de familia son los mismos de los de una familia biparental, una visión convencional en la expresión del afecto: el cuidado y la satisfacción de las necesidades de los niños no son vistas como expresión de afecto materno. En un proceso generativo el trabajo con la madre conlleva la necesidad de que los cambios que tengan lugar con la madre como persona y sus relaciones con sus hijos puedan involucrar también un trabajo con su ecología social.

Ecologías sociales involucradas: sistema escolar (maestra, psicopedagoga), organización familiar, sistema de salud, trabajo (sistema laboral), sistema sociocultural (perspectiva de género, qué se espera de las madres, modelo de familia).

Caso 2 - Conflicto de género en una comunidad originaria. Mediación comunitaria generativa

Motivo de consulta: La mediadora informa que se trata de un **fuerte conflicto** entre hombres y mujeres de un pueblo originario, iniciado por un pedido o necesidad de las mujeres que desean redefinir su participación y sus espacios en la comunidad. Los hombres entendían que este pedido no se encuadraba en la perspectiva y valores de la comunidad. En palabras de la mediadora: “estaban en pie de guerra”.

Proceso generativo: El ejemplo muestra los pasos de un proceso generativo que se inicia con dos **preguntas generativas** referidas al **pasado y al futuro en el presente**. La primera remite a momentos de la historia reciente en los que los miembros de pueblos originarios no eran reconocidos como ciudadanos (pasado en el presente). La segunda pregunta invita a la visualización de un futuro en el que están involucradas sus hijas: “¿cómo les gustaría que sea al futuro de sus hijas?” (futuro en el presente). La consideración de ambas preguntas por el grupo de hombres da lugar a **momentos y ciclos generativos** en los que ellos revisan y reconocen diferentes recursos y competencias de las mujeres para la administración hogareña, y exploran las ventajas que su inclusión aportaría para la comunidad (**construcción de una posibilidad**). Se reanudan las conversaciones entre hombres y mujeres.

Plataforma de trabajo: dicho reconocimiento permite crear una plataforma de trabajo orientada a avanzar el proceso hacia la construcción de nuevas posibilidades. En ese proceso los hombres van construyendo nuevas matrices de significados y narrativas

sociales inclusivas de relaciones sociales de género que les permiten reconocer y aceptar la perspectiva de las mujeres. Diseñan **acciones comunitarias** que invitan a las mujeres a participar en la administración de la comunidad. El **proceso generativo incluye** la transformación de las personas, las relaciones y la comunidad misma en la construcción de un presente y un futuro viable y sustentable a largo plazo, inclusivo de las mujeres.

Las mujeres participan progresivamente en la administración de consejos comunales incorporándose a la vida política del país. Las transformaciones se sostienen y se expanden (**construcción de un camino y un futuro posible y sustentable**).

Ecologías sociales involucradas: la comunidad originaria, las relaciones entre grupos sociales diversos dentro de la comunidad y la apertura a la consideración de diferentes momentos históricos (pasado-presente-futuro), la transformación de las relaciones de la comunidad con grupos sociales externos a la comunidad.

Caso 3 - 90/10: consultoría organizacional

Motivo de consulta: Como parte de una consultoría organizacional de una importante multinacional un CEO plantea al consultor que su **problema** es que su trabajo está tan acotado por los procedimientos establecidos por la empresa que no tiene posibilidades de intervenir en el diseño del modelo de gestión.

Momento generativo: Luego de ese comentario el consultor le formula dos preguntas generativas que dan lugar a **un momento y un ciclo generativo**: “¿cuánto de su trabajo está predeterminado y sobre cuánto tiene libertad de actuar?”. El CEO responde: “90/10”. La pregunta siguiente es: “¿qué puede hacer con el 10 disponible?”. El CEO responde que le sorprende la **posibilidad** que le da ese 10% para actuar desde su propia iniciativa. Esa respuesta valida el momento generativo, da lugar a la construcción de una **plataforma de trabajo** e inicia **ciclos y procesos generativos**. El consultor refiere que el CEO transformó su estilo de gestión.

Ecologías sociales: la empresa multinacional, la operatoria de esa sede, las relaciones entre los diferentes sectores y grupos de la empresa.