

Comunicación e individuación: las organizaciones en su dimensión transindividual

Lina Marcela Gil Congote, Jennifer Ortiz Vanegas

Universidad de Antioquia y Universidad Nacional de La Plata.

Introducción

Las ideas aquí expuestas derivan de la investigación doctoral *Psicología, trabajo e individuación* (Gil, 2016), fundamentada en la teoría del filósofo francés Gilbert Simondon. El propósito es presentar los conceptos de comunicación e individuación y mostrar la fecundidad de este marco conceptual para comprender las organizaciones e intervenir en ellas, especialmente desde la perspectiva del psicólogo.

La comunicación es un proceso que está en la base de la constitución del mundo físico y de la vida misma, y se actualiza en lo humano en la individuación psíquica como vía transitoria hacia la participación en una dimensión colectiva y transindividual. Se parte de una de las tesis del autor: “La comunicación está vinculada a la individuación y no puede operar sin ella. [...] la comunicación ayuda a la individuación a terminarse, mantenerse, regenerarse y transformarse” (Simondon, 2010, p. 59). En el sistema que el individuo y el medio conforman, confluyen procesos de transducción, modulación y organización, necesarios para mantener la metaestabilidad y desarrollar potenciales preindividuales. Con estos conceptos se familiarizará al lector en las siguientes páginas.

El autor no desarrolla una teoría organizacional como tal, pero sí describe lo que significa organizar, como un proceso que acontece en los diferentes niveles de individuación. En su obra propone una dimensión psíquica y colectiva desde la cual pensar los grupos y las condiciones del trabajo productivo, concebido como una relación técnica que conjuga individuos y objetos técnicos en una mediación por excelencia transindividual (Simondon, 2007; 2009). ¿Qué significa en este contexto que la comunicación no pueda acontecer sin individuación? Es esta, precisamente, la pregunta orientadora del texto al desarrollar aspectos que solo están esbozados en su obra. Se toma como referencia un sistema complejo y se describen características que surgen cuando se lleva la tesis propuesta al campo de las organizaciones. Se recurre a la forma como esta se manifiesta; es decir, como información y participación, una vía para resolver problemáticas planteadas por el entorno o por el propio individuo. Cuando esta resolución compromete la acción con otros a partir de sus potencialidades, se está en la dimensión transindividual.

El énfasis puesto en los procesos de individuación psíquica y colectiva tiene implicaciones prácticas que se describen como características en el devenir de una organización que favorece el paso de lo interindividual a lo transindividual. Se trata de una estructura que oscila entre la innovación y la conservación, capaz de establecer su propia ética y privilegiar la escucha como práctica constante en la comunicación. Finalmente, este marco conceptual se integra con una propuesta sobre el lugar que el psicólogo puede ocupar en la organización para acompañar este proceso comunicativo y favorecer la conformación de un *nosotros*, desde la perspectiva del grupo de investigación el método analítico.¹⁹

19. Para profundizar en los fundamentos de esta propuesta a partir de la teoría de la individuación, se remite a los siguientes trabajos del grupo de investigación “El método analítico y sus aplicaciones en las ciencias sociales y humanas”, adscrito a la Universidad de Antioquia y a la Universidad Eafit. El grupo se ha preguntado por la posibilidad de diálogo entre distintos saberes y disciplinas, de ahí deriva el libro *Relaciones psicología-psicoanálisis* (Ramírez y otros, 2014; 2007, 1ª Ed.). Esta pregunta se extendió a la filosofía y a las ciencias sociales en general, un terreno propicio para construir la propuesta de una orientación analítica que hasta ahora ha caracterizado el desempeño académico y profesional de sus participantes, consistente en un método o actitud, una forma de proceder y no en una escuela en particular. Se basa en la escucha, el privilegio de la verbalización, el análisis del discurso y el manejo de los vínculos (Ramírez, 2012). En *El objeto de la psicología* (Lopera y otros, 2010), se hace un recorrido histórico por los objetos de estudio propuestos por diferentes escuelas psicológicas y se considera el alma –entendida como cultura encarnada– un aspecto común a todas ellas. En *El método analítico* (Lopera y otros, 2010) se desglosan algunos antecedentes históricos de este método y se muestran aplicaciones en diversos ámbitos, entre otros las organizaciones, aspecto recientemente ampliado en la investigación Clínica analítica de las organizaciones (Manrique y otros, 2015).

Si bien la comunicación está en la base de la vida de los grupos y las organizaciones, esto no significa que esté todo el tiempo operando ni que se logre siempre un encuentro con los otros y mucho menos que desaparezcan las tensiones o conflictos inherentes al campo laboral. Sin embargo, la tendencia hacia lo transindividual favorecida por la comunicación, hace que se vivan y se aborden de tal manera que los sujetos, los grupos y las organizaciones se transformen en la experiencia, que desplieguen capacidades o adquieran otras, en un encuentro que conduce a la acción colectiva; es decir, que la individuación psíquica en un ambiente de auténtica participación, promueve lo transindividual (grupal, organizacional, social) de manera simultánea.

Este es el aporte de Simondon que aquí se enfatiza como una contribución para la psicología de las organizaciones y el trabajo, lo cual requiere aproximarse a otros conceptos de su teoría tales como lo preindividual, lo interindividual y lo transindividual; el sistema individuo-entorno y sus procesos de amplificación de información (transducción, modulación y organización), conducentes a la metaestabilidad. Si bien se ha privilegiado su obra como fuente primaria, también se han estudiado otros comentaristas de su teoría y las escasas referencias que se encuentran en el campo de la administración y las organizaciones, especialmente la propuesta sobre la transducción en los estudios organizacionales de Styhre (2007, 2010) cercana a conceptos básicos de la psicología social de las organizaciones de Schvarstein (1991, 1998, 2003; Etkin y Schvarstein, 1989).

Finalmente, para enlazar este marco de referencia con el lugar del psicólogo en las organizaciones, se aborda el problema de la escucha, el diálogo, la coordinación y en general, la formación, a partir de la propuesta del método analítico entendido como una actitud crítica, reflexiva y propositiva aplicable en diversos ámbitos de actuación del psicólogo.

En cuanto a la metodología, la elaboración de este texto se enmarca dentro de la fase teórica de la investigación doctoral *Psicología, trabajo e individuación* (Gil, 2016),²⁰ en la que se utilizó como estrategia metodológica un modelo de investi-

20. Solo se exponen aquí los resultados de esta fase en relación con el concepto de comunicación e individuación desde la perspectiva de la práctica psicológica. En el marco de la investigación doctoral se desarrolló una segunda fase: el trabajo de campo, que recurre a la narrativa para configurar la trayectoria laboral de dos gerentes de la ciudad de Medellín. Desde unidades semánticas emergentes –fordismo y posfordismo– y en diálogo con Simondon –como “clave de lectura”– se muestra en cada caso la manera de vivir los procesos de individuación y transindividuación en sus entornos laborales.

gación documental que comprende cuatro fases (Hoyos, 2000): 1. *Preparatoria*: delimita el problema y la pregunta de investigación; se identifican los núcleos temáticos básicos de la teoría de la individuación de Simondon, así como la búsqueda y selección del material documental pertinente para dar cuenta de ellos; 2. *Descriptiva*: se busca dar cuenta de la información recopilada y ordenarla de acuerdo con los núcleos temáticos preliminares (comunicación, individuación, transducción, modulación, organización y dimensión transindividual); 3. *Interpretativa*: se seleccionan los conceptos clave, se auscultan sus menciones o referencias en las obras, se estructuran los contenidos o campos semánticos y se jerarquizan aquellos que dan cuenta de una teoría sobre la comunicación en relación con la individuación. En el desarrollo de esta fase se establece el diálogo con algunos conceptos trabajados previamente en el grupo de investigación sobre el lugar del psicólogo en las organizaciones (escuchar, analizar e intervenir en los dispositivos analíticos, como espacios donde se propicia la comunicación); 4. *Construcción teórica global*: se explicitan y desarrollan aportes de la teoría de Simondon al extender el análisis de la comunicación y la transindividuación a los contextos organizacionales y se plantean algunas implicaciones desde la práctica del psicólogo²¹.

La opción por este tipo de metodología se sustenta en la necesidad de recorrer con la mayor profundidad posible y en sentido analítico y crítico la obra de Simondon en relación con otros campos que el autor solo deja enunciados.

21. Dado que la investigación documental consiste, fundamentalmente, en un análisis de la información, se aplicaron procesos del método analítico afines a los descritos por la investigación documental: 1. Entender: se trata de una captación intelectual de la información; se busca conocer su lógica interna y tener claridad sobre lo que plantea; 2. Criticar: consiste en una comparación entre las distintas partes del discurso que se analiza (crítica intratextual) y entre este y otros discursos del mismo autor o de otros (crítica intertextual), con el fin de examinar su coherencia y consistencia y captar las evoluciones o transformaciones de los planteamientos. La crítica también permite ubicar contextual y metacontextualmente el discurso; es decir, instalarlo en una época, tradición, escuela o ideología; 3. Contrastar: es también una comparación pero no solo a nivel discursivo, sino que se relaciona el discurso con la práctica, con el fin de conocer sus implicaciones y su eficacia; es decir, los efectos que produce (Ramírez, 2012; Lopera y otros, 2010a). En este proceso se aplicaron los criterios de validez de la investigación documental: fidelidad al texto, completud del campo semántico, coherencia y consistencia. Estos criterios indican que no se trata solo de recoger y sistematizar conceptos, sino también de generar una crítica fundamentada en vacíos, contradicciones, inconsistencias o posibles límites de la teoría que den lugar a miradas alternas o a propuestas que complementen los referentes de base (Vargas, 1988).

Comunicación, individuación y organización

Individuación

La obra de Gilbert Simondon data de finales de los años cincuenta, pero solo hasta ahora empieza a difundirse con amplitud.²² Varias décadas han pasado y su visión se renueva a partir de lecturas diversas gracias a su afinidad con planteamientos contemporáneos.²³ Lo más novedoso de su obra es la propuesta de un marco conceptual para abordar la ontogénesis de un individuo físico, biológico, psíquico y colectivo desde el mismo proceso: la individuación.

Dirige su mirada al sistema (el ser) más que al resultado (el individuo). El ser se desdobra en individuo y medio y se inaugura una relación de interdependencia entre ambos, en una continua operación de la cual es posible conocer su génesis. En lugar de ver en el concepto de ser un principio o una cosa, Simondon ve una operación, combinación de una visión de estructura y de emergencia (Barthélémy, 2013; De Baistegui, 2005). Hay un cuestionamiento a epistemologías duales: materia y forma; objeto y sujeto; mensaje y medio; emisor y receptor, y sin abandonar estos términos, el énfasis en el proceso permite ver el *entre*, la conformación de una singularidad sin que esté completamente formada, sino en devenir, gracias a lo preindividual, esto es, la “naturaleza asociada [...] rica en potenciales y fuerzas organizables” que quedan alrededor del individuo constituido (Simondon, 2009, p. 243). Se trata de un devenir constante porque el sistema no agota sus posibilidades de realización; está en equilibrio metaestable. A medida que hay nuevas leyes —físicas, biológicas, psíquicas, colectivas—,

22. Para ampliar la lectura del autor se recomienda: desde la perspectiva de la filosofía de la técnica, Stiegler, 2012; Barthélémy, 2012; Bomtems, 2008; desde la política o el capitalismo cognitivo, Virno, 2011, 2009, 2005; Bardin, 2015; Leonardi, 2010; Del Lucchese, 2009). Otros abordajes filosóficos o sociológicos: Combes, 1999; Guchet, 2001; Toscano, 2005; Bardin, Pellarin y Vicenzutto, 2009. Son muy escasas las referencias desde las visiones de la administración y las organizaciones (Styhre, 2010, 2007); desde la educación y la formación, en nuestro contexto: Vargas y Gil, 2013; 2015. El reconocimiento del autor se da principalmente a partir de la reseña de Deleuze sobre la individuación, publicada en 1966 (traducción castellana en 1996) con base en la cual es notoria la influencia del pensamiento de Simondon en su obra, en especial en el debate sobre la diferencia y la repetición. Sus textos más conocidos son: *La individuación a la luz de las nociones de forma y de información* (editada en castellano en 2009) y *El modo de existencia de los objetos técnicos* (2007). Ambas conforman su tesis doctoral (principal y secundaria, respectivamente, defendidas en 1958).
23. Véase en Styhre (2010) la relación de la propuesta de Simondon con la teoría de la complejidad (que en esta investigación se desarrolla con base en los planteamientos de Etkin y Schvarstein, 1989), los sistemas conservativos, los conceptos de emergencia (Holland, 1998), autopoiesis (Maturana y Varela, 1990) y estructuras disipativas (Prigogine y Stengers, 1983).

surgen también nuevas indeterminaciones, variables libres desde las cuales es posible tener una libertad parcial (Ramírez, 2012).

Esta posición va más allá de cualquier fatalismo y admite que un individuo obedece a leyes intrínsecas y a la continua relación con el entorno; construye sus límites y su autonomía *entre* lo interno y lo externo, lo nuevo y la repetición, lo caótico y lo organizado. Por esta vía, la mirada ontogenética del autor hace énfasis en la comunicación, debido a que “[...] la información no es una cosa, sino la operación de una cosa que acontece en un sistema y produce una transformación” (Simondon, 2010, p. 159). Permite que una entidad viva nuevas problemáticas en vía de resolución y mantenga la individuación como operación activa con su entorno. Se genera una continua resonancia interna en la que una singularidad se amplifica, se despliega y no llega a ser, como tal, algo acabado o clausurado, y en virtud de que las potencialidades del ser solo se despliegan en relación con el medio, la individuación es, al mismo tiempo, participación. Lo singular es un modo de ser de lo universal, es una variante de este y solo se realiza en relación con los otros, con lo otro:

Ese viviente que es a la vez más y menos que la unidad conlleva una problemática interior y puede entrar como elemento en una problemática más vasta que su propio ser. La participación, para el individuo, es el hecho de ser elemento en una individuación más vasta por intermedio de la carga de realidad preindividual que el individuo contiene, es decir gracias a los potenciales que encierra.

Se vuelve entonces posible pensar la relación interior y exterior al individuo como participación sin apelar a nuevas sustancias (Simondon, 2009, p. 32).

Participar, ser y formar parte es condición para individuarse; la comunicación es el puente que lo hace posible.

Transducción, modulación y organización

La comunicación tiene por función unir lo que está separado, relacionar realidades mediante continuidad (espacial y temporal) y acoplamiento, por lo general con reciprocidad entre sus componentes. Acoplamiento no significa que dichas realidades sean iguales: se comunican y encuentran comunidad a la vez que permanecen individuadas en su diferencia (Simondon, 2010). Este acoplamiento puede ser de varios individuos, varios grupos o incluso entre organizaciones.

Un nivel básico de comunicación acontece dentro del propio organismo; por ejemplo, transmisión de patrimonio genético dentro de la cual acontecen eventos (azarosos) que modifican el nivel molecular del ADN y se propagan

por amplificación. Hay también una comunicación primaria; por ejemplo, en las plantas (durante el crecimiento la energía del sol y los nutrientes del suelo se acoplan y se comunican), así como hay comunicación entre ellas y el medio físico que modifica y es modificado dentro de lo que Simondon denomina una “sociología vegetal”. El segundo nivel de comunicación es etológico e instintivo. Cumple funciones adaptativas y reguladoras, pero también comprende acciones o conductas organizadas. El tercer nivel de comunicación es psicológico, fundamentado en información almacenada en el sistema nervioso que se propaga en la conexión con otros individuos al desplegar la capacidad de autoconsciencia y constituir una memoria cultural (no solo filogenética) mediante obras materiales y simbólicas. En todos los casos, la comunicación interna y con el medio son complementarias y contemporáneas la una de la otra (Simondon, 2010). En la dimensión humana transindividual, se llega al “[...] descubrimiento por parte del sujeto de las significaciones gracias a las cuales lo colectivo y lo individual pueden estar en acuerdo y desarrollarse de manera sinérgica” (Simondon, 2009, p. 460).

La individuación se inicia, se mantiene y se renueva mediante el fenómeno de amplificación; esto es, lo que acontece en pequeña escala (en lo micro). Gracias a la comunicación, puede replicarse paso a paso a nivel macro. Los diferentes niveles de comunicación —primario, etológico y psíquico— implican un proceso gradual de libertad: cuanto mayor sea el grado de complejidad, mayor será el grado de libertad. Esto se logra en la medida en que hay amplificación de información por transducción, modulación y organización.

La transducción es una individuación que se perpetúa. Es una forma de comunicación activa y eficaz, aunque tiene momentos de ineficacia o periodos refractarios.

Entendemos por transducción una operación física, biológica, mental, social, por la cual una actividad se propaga progresivamente en el interior de un dominio, fundando esta propagación sobre una estructura del dominio operada aquí y allá: cada región de estructura constituida sirve de principio de constitución a la región siguiente [...]. La operación transductiva es una individuación en progreso; [...] es aparición correlativa de dimensiones y de estructuras en un ser en estado de tensión preindividual (Simondon, 2009, pp. 38-39).

Cuando el autor plantea que lo viviente en general y lo humano en particular son básicamente transductores, se refiere a la continua reserva de energía

—química, por ejemplo— utilizada en funciones vitales como el crecimiento (2007). Es transductiva, por excelencia, la capacidad biológica de un individuo de engendrar seres nuevos, semejantes, a partir de sí mismo. La transducción es mediación entre interior y exterior; es movilidad, proyección hacia el futuro porque anuncia el cambio y la posibilidad de realización del ser. Pero además del cambio, un sistema requiere una fuerza estabilizadora y una búsqueda de equilibrio aunque sea temporal. Esta es la función de la modulación.

Hay periodos refractarios en la transducción (*recovery time*) en los cuales la información no es eficaz.²⁴ Mientras la transducción va de lo micro a lo macro; de lo elemental a lo colectivo, la amplificación moduladora es el proceso inverso, es conservador. La amplificación organizadora (*organizant*) es la síntesis de los dos procesos (transducción y modulación) (Cuadro 9)

Cuadro 9
Procesos de la comunicación (amplificación de información)

Modulación	Organización	Transducción
Fuerza conservadora. Hacia el pasado.	Síntesis de los dos procesos: modulación y transducción. Estado actual: el presente. Orden y equilibrio temporal (metaestabilidad) debido a los potenciales preindividuales. La organización no es una estructura rígida; fluye y deviene.	Fuerza activa, innovadora Proyección hacia el futuro.
Individuación Despliegue de potencialidades (preindividuales) que acontece en el sistema conformado por el individuo y el entorno. La comunicación ayuda a la individuación a terminarse, mantenerse, regenerarse y transformarse.		

24. La transducción en el nivel físico puede tomar milésimas de segundo. En un proceso psicosocial puede tardar semanas o años y en un proceso social décadas, dado que implica cambios de estructura. Una forma de modulación dentro de un grupo social —considerado por Simondon como una unidad funcional—, es la homogeneidad que proporcionan las normas de acción y la escala de valores que opera en sus miembros para seleccionar o priorizar una información sobre otra y en consecuencia, guiar sus acciones. Así mismo, plantea: “El acceso a la independencia de los pueblos colonizados presenta el pasaje de la modulación a la transducción” (Simondon, 2010, p.175).

La organización: entre transducción y modulación

Se ha dicho que Simondon no tiene propiamente una teoría organizacional pero sí de la organización, entendida como una acción (organizar), un proceso inherente a la individuación en cualquiera de sus niveles: físico, vital, psíquico, colectivo. Para hacer posible el diálogo con los estudios organizacionales y arribar a la práctica del psicólogo, se recurre a la afinidad (reconocida también por Styhre, 2010) entre la teoría de los procesos de individuación y la teoría de la complejidad aplicada a los sistemas sociales.

¿Qué es una organización? Etkin y Schvarstein (1989), basados en la cibernética de Stafford Beer, diferencian entre el paradigma de la simplicidad y el paradigma de la complejidad. En el primero, suele abordarse la organización como un sistema duro construido para cumplir objetivos mediante mecanismos artificiales regulados desde el exterior, cuyos componentes siguen una causalidad lineal en la que el orden y el equilibrio son tendencias dominantes. El estudio de la organización derivado de este paradigma se basa en un método reduccionista al considerar que los valores y los objetivos de las personas se agrupan bajo un objetivo superior externo y las partes pueden aislarse para predecir las conductas y evaluar su funcionalidad respecto del conjunto.

Por el contrario, el enfoque de la complejidad sigue el concepto de autoorganización para mostrar que la relación con el entorno es de complementariedad y reciprocidad. No se trata de un sistema homogéneo que busca el equilibrio y hace posible la predicción del comportamiento mediante la observación de entradas y salidas. A diferencia de la simplicidad

[...] las características de un sistema no trivial son [...] la no predictibilidad e historicidad, ya que su comportamiento se modifica con la experiencia. [...] los sistemas no se adaptan al contexto, sino que se acoplan estructuralmente en una relación de mutua modificación (Etkin y Schvarstein, 1989, pp. 85-86).

Debido a la interdependencia de sus componentes y por efecto de la amplificación, un impulso inicial, una experiencia, una situación pueden conducir a estados finales muy diferentes en virtud de emergencias que no solo son impredecibles, sino que además obedecen a procesos policausados.

La realidad organizacional se mueve por relaciones dialógicas: conviven orden y desorden; estabilidad y cambio; clausura y apertura, en los tres dominios que la componen:

1. *Relaciones*: determinantes ideológicos (valores), determinantes organizacionales (roles) y determinantes libidinales (afectos).
2. *Capacidades*: medios materiales (infraestructura, capital) y simbólicos (normas, valores, creencias, mitos).
3. *Propósitos*: metas, políticas, objetivos que orientan las acciones (Schvarstein, 1991; 1998).

Más que orden (un factor que produce orden en un dominio puede causar desorden en otro), coexiste la estabilización en algunos puntos de manera más o menos transitoria; hay coadaptación o adaptación activa. Hay recursividad: a pesar de los cambios en los elementos se conserva una organización interna; lo externo se asimila desde las coherencias internas de la propia organización. Hay clausura pero en términos de algo que se regenera. Se refuerzan mutuamente los aspectos estructurales y la significación vivida por sus miembros: “[...] la organización aparece como un sistema de expectativas compartidas acerca de lo necesario, lo deseable y lo posible en el ámbito del sistema, en el nivel requerido para su operación” (Etkin y Schvarstein, 1989, p. 302).

El concepto de metaestabilidad es propio de los sistemas complejos en los cuales la convergencia de transducción y modulación es indispensable para su funcionamiento más allá de la homeostasis, pero sin negar estabilidades transitorias y necesarias.

Se define la energía total que posee una organización en estado conservador como aquella que el sistema despliega en un momento dado para seguir funcionando [...]. El enfoque de la autoorganización no es productivista, por lo que no se asigna mayor valoración a la energía de producción respecto de la de mantenimiento. Ambas son igualmente necesarias para la supervivencia del sistema como un todo [...], en estado de crisis o catástrofe una organización necesita desplegar una energía sustancialmente mayor que en estado de estabilidad relativa (Etkin y Schvarstein, 1989, pp. 143-144).

Este y otros enfoques²⁵ comparten con Simondon la idea de una organización metaestable caracterizada por la fluidez, el devenir, la interdependencia con el entorno y la presencia de lo preindividual del azar y por tanto, la emergencia

25. Véase en Styhre (2010) la cercanía de la propuesta de Simondon con la teoría de los sistemas flojamente acoplados (Weick, 1976); el concepto de *site of social* (Schatzki, 2002, 2006), la importancia de las redes y las narrativas en los estudios organizacionales (Czarniawska, 2004), el aprendizaje y el conocimiento complejo en las organizaciones (Tsoukas, 2005).

de propiedades dentro de la organización no determinadas de antemano que actúan como potenciales disponibles si las condiciones son propicias. Organizar es acoplar lo heterogéneo en una nueva individuación e ir en busca de una unidad transductiva (Styhre, 2010).

¿Qué dice este marco conceptual para la comunicación? ¿Qué es comunicarse dentro de la organización entendida como unidad transductiva? ¿Qué lugar puede ocupar el psicólogo para favorecerla? Comunicarse es permitir que opere lo común, aunque sea en un nivel mínimo que integre diferencias tolerables para el funcionamiento de la organización. Para avanzar en la comunicación habrá que vivir el encuentro con el otro no solo su presencia o proximidad (lo interindividual), sino también la posibilidad de afectarse mutuamente (lo transindividual). La comunicación es individuación cuando implica un verdadero esfuerzo por ir al encuentro del otro en un diálogo, “[...] el proceso de la búsqueda del tú por parte del yo para confluir en el nosotros” (Múnera, 2005, p. 72, en referencia a G. Gusdorf). Es esto lo que se denomina dimensión transindividual.

El hombre que trabaja está ya individuado biológicamente. El trabajo existe al nivel biológico como explotación de la naturaleza; es reacción de la humanidad como especie, reacción específica. Por eso el trabajo se compenetra tan bien con las relaciones interindividuales: no posee su propia resistencia, no produce segunda individuación propiamente humana; existe sin defensa: el individuo, en el trabajo, sigue siendo individuo biológico, individuo simple, individuo determinado y ya dado. Pero por encima de esas relaciones biológicas, biológico-sociales e interindividuales, existe otro nivel que se podría llamar nivel de lo transindividual [...]. La relación interindividual va de individuo a individuo; no penetra en los individuos; la acción transindividual es la que hace que los individuos existan juntos como los elementos de un sistema que comporta potenciales y metaestabilidad, expectativa y tensión [...] (Simondon, 2009, pp. 449-450).

La relación técnica —concepto que Simondon prefiere en lugar de trabajo para señalar que se trata de una mediación activa entre el hombre y el mundo—, forma parte de los fenómenos psicosociales; estos “[...] son esencialmente informacionales. No están hechos de actitudes sino de cambios de actitudes; una actitud, como fenómeno psicosocial, es una relación interindividual en proceso [en instance] de cambio” (Simondon, 2010, pp. 164-165). La movilidad, la disposición para dejarse transformar por el entorno es una actividad netamente transductiva que conduce de la relación interindividual a la acción transindividual. Aunque lo primero es reunión de varios individuos, un intercambio que no afecta o transforma a quienes participan, es condición necesaria para acceder a lo transindividual que suscita nuevas problemáticas, incluso implica

desindividuarse un poco, movilizarse para acceder a una nueva individuación: “[...] lo colectivo solo existe verdaderamente si una individuación lo instituye. Es histórico” (Simondon, 2009, p. 245).

Características de una organización transductiva

Se han identificado aspectos de una organización en cuanto sistema colectivo que reúne individuos diversos quienes, para acoplarse, “negocian” sus marcos interpretativos, sus objetivos y sus funciones dentro de una estructura que no siempre es favorable a la comunicación en la dimensión transindividual. Se describen a continuación características en su modo de operar que ayudan en este propósito.

De la transmisión de información a la participación

En las organizaciones suelen darse tres grados de participación: transmisión de información, consulta y participación en las decisiones y el control (Schvarstein, 1998, 2003), las cuales pueden converger en la misma organización y se relacionan con otras características como el modelo de poder y de comunicación que predomine. Se verá ahora esta propuesta de Schvarstein leída con base en los planteamientos de Simondon.²⁶

La transmisión de información remite a un grado cero de participación. Se diría que privilegia la modulación, la conservación del estado previo o el paso hacia otro estado sin contar con el entorno como agente transformador. Esto no significa que lo comunicado (información que circula) sea por definición arbitrario o inconveniente, pero no cuenta con la posibilidad de poner en juego lo común o articular posibles diferencias. El grado de indeterminación presente en cualquier sistema se restringe al máximo en el control de una cabeza o autoridad; puede, incluso, tener por objetivo unir lo que está separado (intereses, objetivos, capacidades, propuestas) y privilegiar la continuidad, pero sin acceder al acoplamiento o a la reciprocidad, acciones que requieren la presencia activa de los otros. En este caso, la realidad incidente (quien informa) se dirige a un

26. Se recurre a dos dimensiones de análisis diferentes: transmisión de información (pasiva) en el sentido organizacional propuesto por L. Schvarstein para diferenciarlo de los otros niveles de participación, pero desde Simondon, como se ha visto, no hay comunicación sin individuación. No obstante, cuando se trata de sistemas sociales (como las organizaciones) requiere unas condiciones para ser eficaz, que se describen aquí como características de una organización transductiva.

receptor; sin embargo, estos no se transforman en la operación como sucede en la comunicación eficaz.

El segundo grado es la consulta, en el que se otorga la voz al otro y se reconoce que tiene algo para decir, pero no se convoca la acción derivada de la opinión. Se avanza respecto del nivel anterior porque se propone una relación interindividual; la información consultada puede ir en aras del acoplamiento, pero no se promueve la reciprocidad.

El tercer grado es la participación en las decisiones y el control. Se da el paso de lo interindividual a lo transindividual y se le permite al otro, mediante la escucha, formar y ser parte. Aquí se conjugan la transducción y la modulación con base en el pasado —lo instituido— y se orienta al futuro, a lo novedoso —lo instituyente—. Es comunicación porque sus miembros están dispuestos a transformarse en la experiencia, en el encuentro y a hacer uso de su poder en las decisiones, con un alto grado de reciprocidad.

En un marco regulativo, normativo y jerárquico como son la mayoría de las organizaciones, no es fácil hacer de la comunicación, así entendida, un proceso predominante. Una organización transductiva en devenir, podrá vivir cualesquiera de los grados de participación descritos según el contexto y la situación de la que se trate, pero asume el riesgo de privilegiar la participación en las decisiones, no solo de manera descendente: desde quienes dirigen hacia los otros niveles de poder, sino también de manera ascendente: desde la base, en pequeños grupos y sus representantes, hasta lograr opciones de consenso o por lo menos de deliberación escalonada que comprometa diferentes voces, posiciones y niveles de poder.

Lograr un grado mayor de participación requiere unas condiciones previas. En primer lugar, es importante brindar lo que Schvarstein llama un contrato psicológico apropiado al tipo de participación: confianza, claridad en el nivel jerárquico que se maneja —más horizontal, menos vertical—, para que lo dicho esté en lo posible libre de retaliaciones o medidas coercitivas.

Es importante admitir que a mayor participación, mayor grado de responsabilidad. No siempre es conveniente movilizar la participación en todos los niveles, ni todos quieren y pueden asumir mayores responsabilidades. Las organizaciones que convocan de manera irrestricta la participación pueden exceder la función, el personaje que es el trabajador. Como plantea Schvarstein, se ha pasado poco a poco de compromisos y consentimientos de tipo remunerativo (salario, derechos, responsabilidades y deberes de acuerdo con la tarea para la que se

es contratado) a compromisos normativos, de orden moral (ser una familia, identificarse con valores y prácticas de todo orden, no necesariamente acordes con el rol).²⁷ Ir más allá de lo pertinente para un trabajo eficaz, en términos de relaciones, capacidades y propósitos articulados para los fines organizacionales, es ir en contra de la individuación porque se vulnera un principio fundamental: “[...] no hay participación legítima sin una genuina posibilidad de elegir no participar” (Schvarstein, 2004, p. 396).

Entre la conservación y la innovación

Las estructuras conservadoras pueden convivir con las innovadoras; en las primeras los cambios se reabsorben o se dan a nivel micro sin alterar la estructura gracias a una alta autorregulación y una tendencia a la homeostasis. Así mismo, procuran anular fluctuaciones o neutralizarlas mediante un mecanismo de “copia” o reproducción de las prácticas que no generan riesgo o conflicto. Mientras que en las organizaciones innovadoras “[...] las estructuras se hacen altamente disipativas; es decir, exceden los flujos normales de intercambio y envían al entorno, como excedente, dosis importantes de su desorden interno” (Etkin y Schvarstein, 1989, p. 130), una fluctuación pequeña o localizada, puede por amplificación generar una disrupción.

[...] el cambio comienza por instalarse como islote en varios puntos de la organización. Cuando estos cambios locales pasan una dimensión crítica, comienzan a difundirse con efectos multiplicadores sobre toda la estructura. Las perturbaciones entonces superan el poder de integración del sistema, y el cambio se difunde [...], se extiende a todo el sistema, condensándose alrededor de un núcleo inicial [...], el efecto perturbador se realimenta y amplifica. Todo el sistema es llevado a una situación tal que todas las conductas rutinarias [...] resultarán inefaces; de este estado de cosas se deriva la producción de novedad del sistema (Etkin y Schvarstein, 1989, p. 131).

La propagación o amplificación que implica el cambio transductivo, acontece más fácilmente en una organización dispuesta a vivir el efecto de lo inesperado y de lo emergente, desde una estructura menos rígida que también sabe aprovechar lo que vale la pena conservar porque resulta eficaz en su funcionamiento. Entre

27. Estas prácticas pueden encubrir una supuesta individuación por pretender que la vida en todas sus dimensiones se articule al mundo laboral y a la organización. Los estudios críticos organizacionales advierten sobre la manipulación de la identidad, la identificación con valores y metas de la organización que en nombre de lo común borran las diferencias y monitorean la vida de los individuos, muchas veces mediante prácticas totalitarias. Véanse Rose (1999); Comisso (2006); Pulido (2010; 2012); Gil (2013).

estabilidad e inestabilidad se desenvuelve la organización a medida que actúa, desde ella y con el entorno, en una relación de interdependencia.

De igual modo, pueden converger estructuras burocráticas (tendientes a la modulación) y posburocráticas (tendientes a la transducción), combinar dimensiones verticales de orden y mando y, a la vez, favorecer estructuras más horizontales de participación, moderar el control y la planeación para enfrentar la incertidumbre. Una estructura burocrática se caracteriza por reproducir lo instituido, la antigüedad y la tradición y evitar o controlar cambios mediante mecanismos como estratificación de cargos, fragmentación de tareas y uniformidad por medio de una estructura piramidal que privilegia la tecnoestructura y lo administrativo respecto a otras funciones. Sin embargo, la burocracia no es un modelo monolítico que se opone por naturaleza a lo creativo, es también un modo de adaptación que permite mantener ciertas prácticas y rutinas, a la vez que emergen otras, se reinterpretan o negocian las existentes. No hay una línea de quiebre entre lo burocrático y lo posburocrático, como sostiene Styhre (2007) al proponer una “burocracia innovadora” con base en algunos fundamentos simondonianos.

Ética metaestable como participación

Las organizaciones estipulan sus marcos regulativos (modulación), pero admiten márgenes de indeterminación y participación (transducción), para que los actores, con su entorno, produzcan también prácticas, creencias, valores y normas. Simondon (2009), a partir del principio de individuación, cuestiona la divergencia entre ética aplicada y ética teórica pura (contemplativa). La ética, pensada en esta perspectiva, es metaestable: implica libertad, posibilidad de optar, cambio, proyección a futuro y, a la vez, valores, creencias, herencia cultural como tendencia al pasado y a la tradición. Si un sistema solo es modulación se anquilosa y no puede desarrollar sus potencialidades, si es todo el tiempo transducción no podría aprovechar la experiencia y constituir una historia. Normas y valores “[...] son términos extremos de la dinámica del ser”, son una “pareja correlativa” (Simondon, 2009, pp. 497-498), emergen y se constituyen en su historicidad: devienen, no son anteriores al sistema.

La ética es la exigencia según la cual existe correlación significativa entre las normas y los valores. Captar la ética en su unidad exige que acompañemos la ontogénesis: la ética es el sentido de la individuación, el sentido de la sinergia de las individuaciones sucesivas [...] cada gesto posee un sentido de información y es simbólico en relación con la vida entera y con el conjunto de las vidas. Existe ética en la medida en que hay información [...]. El valor de un acto no es su carácter universalizable

según la norma que él implica, sino la efectiva realidad de su integración en una red de actos que es el devenir (Simondon, 2009, p. 498).

Todo acto, para ser moral es conexión con otros actos, es información que deviene significación. Estar en red con los otros implica dejarse afectar por ellos, activar o inhibir las acciones en medio de procesos de individuación. En el campo organizacional, sin negar lo dado por tradición, normativa externa o superior, la ética está en devenir y es escenario de participación. Cuanto más acordes sean las normas y los valores con el individuo y con el entorno, más eficaces podrán ser: si no son coherentes o razonables difícilmente se aceptan y aunque se cumplan, son fuente de nuevos conflictos porque no han adquirido significación transindividual.

Capacidad de escucha

Saber escuchar es una potencialidad o capacidad necesaria para la comunicación y la participación en las organizaciones: “El lenguaje solo existe en la conversación” (Gadamer, 1998, p. 218) y su condición básica es la escucha.

Escuchar es abrirse al discurso del otro (Ramírez, 2012). Sin embargo, para que sea posible la participación en las decisiones y control, además de la transmisión información (pasiva) y la consulta, no basta dar la palabra. Es necesario generar un proceso de confianza, de valoración por las ideas del otro, de capacidad para enunciar críticas y para recibirlas, de tolerar la incertidumbre por no recibir las respuestas y soluciones del otro, en un lugar supuesto de saber y poder. Pese a las dificultades que pueda implicar, se pretende crear condiciones para una auténtica participación de las diferentes voces, aun de las minorías y en medio del disenso, y no como una fachada más para manejar el poder (Alvesson y Willmott, 1992; Comisso, 2006; Raelin, 2013). Se confía en que la palabra tiene sentido y empodera al individuo, promueve su responsabilidad para aportar a un fin colectivo, no solo desde la consciencia y el entendimiento, sino también desde la acción, posibilidad que está dada por el grado de indeterminación de todo sistema. Por lo general, quien habla dice más (y menos) de lo que pretende y quien escucha no capta lo que quiere, sino más bien lo que puede desde sus marcos interpretativos, incluida su esfera emocional. La comunicación no acontece ni en el emisor ni el receptor, sino entre

[...] la realidad local y el receptor, quien es modificado en su devenir por la realidad incidente, y es esta modificación de la realidad local por la realidad incidente la función de la información. Es virtualmente receptor toda realidad que no posee enteramente en ella misma la determinación del curso de su devenir (Simondon, 2010, p. 159).

El psicólogo como agente de comunicación e individuación

Esta lectura de los procesos organizacionales a partir de los conceptos de Simon-don, adquiere sentido si conduce a una propuesta aplicable en las organizaciones y genera efectos visibles en su funcionamiento. A partir del lugar en donde ejerce el psicólogo y sus intervenciones de la mano de otros profesionales (trabajadores sociales, administradores, ingenieros, comunicadores), se puede ver cómo opera lo que hasta ahora se ha denominado una organización transductiva.

El quehacer del psicólogo en cualquier campo de ejercicio profesional —en este caso el organizacional— comprende tres momentos: escuchar, analizar e intervenir. La escucha implica que el psicólogo tenga una disposición lograda por el desprejuiciamiento a dejarse permear por el discurso del otro, tener una apertura que le permita captar el discurso en todas sus dimensiones: lo explícito, lo implícito; lo racional (los argumentos), lo emotivo (las motivaciones); lo que se verbaliza, lo que se actúa. Aquí el discurso es entendido como toda expresión de una estructura subjetiva (Lopera y otros, 2010a), y esta expresión no siempre es verbal, sino que también se hace por medio de gestos, en la forma de distribuir y ordenar el espacio físico, en los hábitos y costumbres producto de los valores de la organización, entre otras manifestaciones que conforman, en su conjunto, la dimensión formal e informal de la organización.

Al tratarse de una escucha que trasciende lo verbal y lo explícito del discurso, es esencial tener en cuenta la intuición que le permite al psicólogo captar incluso sensaciones en el cuerpo que intenta luego poner en palabras para proceder a analizarlas. Esta escucha es el punto de partida para el análisis, que consiste en descomponer el discurso en sus elementos significantes (ideas, enunciados, oraciones, palabras) y hacer una reflexión sobre ellos que permita resignificarlos. La intervención es todo aquello que hace el psicólogo, sus propuestas y las iniciativas que toma con el fin de promover la comunicación (la verbalización, la escucha y el análisis del discurso) para generar acciones orientadas a objetivos comunes, hacer más fluidos sus procesos (productivos y administrativos), mejorar las relaciones entre las personas y las distintas áreas de la organización y acompañar la toma de decisiones concertadas y eficaces para sus miembros y para el entorno (incluidos los diversos grupos de interés). Son innumerables las técnicas para intervenir (la cortesía y el respeto por el decir del otro, la pregunta, llamar por el nombre propio, mostrar contradicciones, etc.), en cuanto dependen del contexto y de su creatividad para privilegiar la construcción del saber. Lo más importante radica en que las intervenciones deriven de la escucha y el análisis previos y en caso de seguir formas de proceder

ya establecidas o protocolos, contextualizarlos en cada situación para lograr una mayor pertinencia y eficacia. Siempre está el recurso de evaluar los efectos que generan estas intervenciones para saber qué tan oportunas han sido y evaluar el alcance de la propia capacidad de escucha y análisis. Al igual que en las técnicas, son muchos los dispositivos y procesos en los que se puede favorecer la comunicación: talleres, capacitaciones, grupos de discusión, seminarios, reuniones programáticas, procesos de selección, diagnóstico de clima, evaluación de factores de riesgo psicosocial y procesos de mediación de conflictos en las relaciones laborales, entre otros. Estos espacios en los que interviene el psicólogo son esencialmente dispositivos para la escucha y la reflexión, ejes centrales en la intervención del psicólogo para ser un generador de procesos comunicativos orientados a la acción. En su forma de intervenir aparecen las concepciones previas que tiene; por tanto, si concibe la organización —y a los sujetos— como un proceso que está en devenir y en ese devenir se construye y transforma su entorno y es transformado por él (transducción), puede captar lo que emerge gracias a lo indeterminado e intenta articularlo con lo ya existente, con lo cual tiende a la conservación (modulación).

Con su actitud contribuye a que la comunicación se dé en todos los niveles según la situación: información oportuna sin negar las asimetrías y reservas existentes; consulta para tener en cuenta las diferentes voces y, hasta donde sea posible y conveniente de acuerdo con las responsabilidades correlativas, promover un nivel participativo en el control y las decisiones para que el grupo en un diálogo activo articule los intereses y posiciones hacia fines comunes, sin ignorar, desconocer o acallar las diferencias. En lo diferente que emerge (en ocasiones es disruptivo), el psicólogo puede captar lo preindividual; es decir, los potenciales individuales que favorecen la individuación de sus miembros y de la propia organización.

En el ámbito organizacional estos dispositivos suelen ser grupales más que individuales y sus fines o propósitos pueden ser cognoscitivos, transformativos, o formativos.²⁸ En los grupos —instancias intermedias entre el individuo y la

28. Se denominan dispositivos cognoscitivos aquellos cuyo propósito fundamental es producir o transmitir conocimientos mediante el estudio de teorías y conceptos. Los dispositivos transformativos son espacios que se crean con la finalidad de modificar la realidad, generar cambios en ella, resolver problemas y en general, transformar su estado actual; por ejemplo, disminuir el riesgo de accidentalidad entre los trabajadores o mejorar el clima laboral de un área de la organización. Los dispositivos formativos se proponen formar a sus integrantes en un oficio, habilidad o profesión específica. Si bien cada dispositivo privilegia un propósito, esto no implica que excluye los demás, pues en la práctica se generan con frecuencia y de

organización como totalidad— es viable crear pequeñas comunidades para indagar intereses y capacidades, tomar decisiones de manera concertada, discutir dificultades antes de que trasciendan a otros niveles y evaluar objetivos, entre otras funciones en las que se asume que todos tienen algo que decir y aunque se dé heterogeneidad en los papeles o en las posiciones, lo transindividual articula algo que está en cada uno como potencia preindividual, pero que precisa de estos encuentros con otros para desplegarse.

Lo transindividual no se da en el vacío sino entre individuos con sus propios objetivos, pasiones, miedos, historias, preconcepciones, prejuicios, intereses. El espíritu de grupo —la sinergia— no solo se funda y se expresa en lo común, en lo que reúne. No se desconoce lo que desune y separa porque es propio de lo humano ver también en el otro un adversario o rival, como espejo de su propia dinámica interior o como quien puede quitarle posibilidades para llegar a ser. No se trata, por tanto, de un proyecto meramente racionalista y el lugar del psicólogo organizacional es fundamental para integrar estas dimensiones: racional y afectiva.

Sin embargo, ¿en qué consiste más específicamente ese lugar? Una manera de definirlo es nombrándolo. Desde la perspectiva que venimos desarrollando proponemos el lugar del psicólogo como un coordinador, cuya función más que facilitar o liderar, es ordenar con otros el discurso. No le corresponde asumir toda la responsabilidad del proceso y dejar a los demás como simples colaboradores; por el contrario, promueve la responsabilidad individual y del grupo con la tarea, evidenciando con ello la importancia y el valor de la participación decidida de todos. Más que convencer al otro de una posición, orienta los esfuerzos individuales en una construcción de grupo (Raelin, 2008, 2013).²⁹

manera simultánea efectos cognoscitivos, transformativos, formativos e incluso ascéticos (psicoterapéuticos). En los participantes, como consecuencia de verbalizar y analizar el discurso, se pueden generar efectos de alivio o moderación del sufrimiento vía la palabra y pueden llegar incluso a saber más de sí, sin que ese sea el objetivo de la intervención (Cf. Lopera y otros, 2010a, *Propósitos y dispositivos analíticos*, pp. 296-302).

29. Raelin (2008, 2013) analiza las características de los gerentes en las organizaciones posburocráticas, en las cuales más que asumir la función tradicional de supervisión y control, se requieren “facilitadores de diálogo” y “agentes democráticos de cambio”, dispuestos a la escucha y al cuestionamiento de prejuicios y presupuestos que impidan comprender la posición del otro y emprender proyectos conjuntos. Describe las condiciones de algunas organizaciones que, mediante un proceso de exploración, toma de decisiones y acción colaborativa, han logrado efectos de emancipación, autonomía e interdependencia.

La formación de coordinadores en el manejo de los tres procesos básicos, a saber, escuchar, analizar e intervenir (Ramírez, 2012; Lopera, Ramírez, Zuluaga y Ortiz, 2010), permite que por efecto de amplificación pequeños grupos impacten otras áreas o dependencias para que la reflexión y no solo la acción, sea habitual y se instituya como una capacidad favorable a lo transindividual. No basta dejar a la inmanencia el proceso de individuación. Para favorecerla, se precisan en las organizaciones prácticas y dispositivos orientados con criterio y decisión. El objetivo general es transmitir y enseñar (mostrar) una actitud analítica y reflexiva a partir de una disposición para escuchar lo explícito y lo implícito del discurso e intervenir sobre él cuando se presentan obstáculos para avanzar en los propósitos organizacionales.

Con el privilegio de la verbalización, la información no se recibe de manera pasiva, sino que se construye colectivamente, de tal modo que en los proyectos y actividades diarias que implican decisiones y resolución de conflictos, cada individuo puede reconocer su aporte según su función y el correspondiente grado de participación. Tal como se ha propuesto, el psicólogo busca la metaestabilidad de la organización mediante la promoción del análisis de las tendencias innovadoras y conservadoras. No se desconoce lo que emerge en el encuentro grupal y se conservan las formas de proceder convenientes a pesar de los cambios emprendidos. En el diálogo reside la posibilidad de que el grupo devenga un *nosotros* que activa y colectivamente construye las normas y los valores que orientarán sus acciones, con la ayuda de un coordinador cuando se requiera. En principio, el psicólogo es uno de los agentes que movilizan estos procesos, pero se espera que los sujetos y los grupos hagan extensivas estas características de una organización transductiva. Por supuesto, no solo dependerá de la formación del psicólogo o de otros profesionales que participen, sino también de las variables relacionadas con el deseo de sus miembros, el encuadre pactado y los recursos disponibles, entre otras dimensiones que deberán ser consideradas en cada caso, a fin emprender intervenciones realistas y contextualizadas capaces de articular las relaciones, las capacidades y los propósitos.

A manera de síntesis, diremos que el psicólogo se prepara para captar las diferentes dimensiones: actual, histórica y transferencial (Ramírez, 2012), en que se expresa una organización transductiva, en devenir. Veamos:

Lo actual: comportamientos, actitudes, fuerzas que coexisten en una situación presente de la organización; muchas veces son el punto de partida para pensar una dificultad o situación conflictiva que se manifiesta o se expresa directamente en los sujetos o en los grupos. Esta dimensión se corresponde con el análisis

sincrónico propuesto por Schvarstein (1991), en el cual se concentra la atención en “el aquí y el ahora”, en la forma como se expresa una situación y a partir de allí comprender su desenvolvimiento como conjunto en el presente. “Se pone de manifiesto cómo se articulan los componentes del sistema en un punto de su devenir” (Etkin y Schvarstein, 1989, p. 300).

Lo histórico: la trayectoria o recorrido que ha tenido un sujeto, un grupo o una organización, de manera general durante toda su historia o en un periodo determinado, que permita dilucidar antecedentes de una situación. Se corresponde con el análisis diacrónico mediante el cual se busca reconocer la evolución o la forma como se ha desarrollado un conflicto o tensión: en lugar de “aquí y ahora”, sería “allá y entonces” (Schvarstein, 1991, p. 135).

Lo transferencial: visible en los vínculos y los afectos que circulan hacia las diferentes figuras de autoridad (transferencia central), entre pares (transferencia lateral), de cada participante hacia el grupo como tal (transferencia grupal) y del grupo hacia otras instancias que están fuera de él, pero hacen parte de su discurso (transferencia exterior). Es fundamental hacer un manejo tal de *lo transferencial*, de los vínculos, que se convierta en un motor para llevar a cabo los objetivos individuales y organizacionales.

El lugar del psicólogo en las organizaciones		
Escuchar El devenir del sujeto, del grupo y de la organización. Lo actual, histórico y transferencial.	Analizar El discurso que se escucha. Lo implícito y lo explícito. Dimensión formal e informal de la organización.	Intervenir Coordinar y participar. Proponer dispositivos y técnicas analíticas, reflexivas.
Favorece la comunicación y la individuación (el paso de lo interindividual a lo transindividual)		
Dimensión interindividual Relación entre individuos Reunión, presencia y proximidad, sin afectarse mutuamente. Predomina la comunicación basada en la transmisión de información y la consulta.		Dimensión transindividual Acción colectiva. Sinergia. Conformación de un nosotros. Significaciones compartidas. Predomina la participación en las decisiones y el control.

A modo de síntesis

La individuación acontece en un sistema conformado por individuo y entorno. Ambos toman los recursos y potenciales disponibles para emprender un camino en el que el ser cuenta siempre con una realidad preindividual por realizar. Un

individuo, en su conformación, se diferencia gradualmente del medio, pero sigue formando parte de él. Ambos se afectan mutuamente en una relación de interdependencia. La ontogénesis propuesta por Simondon descentra la mirada del resultado (el individuo) y enfatiza el proceso (individuación) gracias al cual se da el tránsito de lo preindividual a lo transindividual en la realización nunca acabada de nuevos potenciales.

Desde su origen, la individuación es participación: el individuo no solo es parte de un mundo más vasto que él, sino que además es una versión singular de este. La comunicación es el puente que une lo que está separado y hace posible la convergencia de las diferencias, las cuales mediante la individuación, conservan su particularidad y a la vez se integran en una unidad transductiva. Comunicación es unión de lo diferente, búsqueda de lo común. A la vez, individuación es diferenciación en la constitución de una singularidad que encuentra en un medio asociado su complemento.

Aunque Simondon no desarrolla una teoría organizacional, aborda el organizar como un proceso presente en todos los niveles de la individuación: físico, vital y psíquico-transindividual. Dentro de este último, los grupos y las organizaciones son instancias colectivas que no se limitan a una extensión de lo individual, pues se consideran un emergente que acontece entre individuos y es el trabajo o la relación técnica (como prefiere denominarla Simondon) una expresión por excelencia de lo transindividual en el encuentro y la comunicación de capacidades y significaciones compartidas. La comunicación no anula las tensiones existentes ni lo propio de cada singularidad; por el contrario, es la fuente para devenir con otros a medida que se realiza el ser individual. Si bien se convoca la fuerza de todos en una unidad que los contiene y los supera, aun en un nivel óptimo de comunicación siempre queda un resto, algo no comunicado, algo no dicho, algo no articulado; es lo preindividual disponible, en parte, para futuras individuaciones.

Los grupos y las organizaciones que favorecen la comunicación en la dimensión transindividual asumen ellas mismas que están en devenir. Son móviles y flexibles no tanto para adaptarse al entorno pues ella es también entorno, sino para modificarlo sin negar lo instituido. Convergen formas de organización entre la conservación y el cambio, entre lo burocrático y lo posburocrático. En cuanto no hay determinaciones absolutas, se opta por la participación dentro de una ética metaestable que admite el valor de la tradición y de lo dado al tiempo que renueva sus normas y valores a partir de la significación que toma para sus miembros. Prácticas de participación con base en la escucha y el diálogo

restringen fuerzas institucionales que limitan la autonomía e imponen normas restrictivas innecesarias. Al promover la verbalización, la escucha, el análisis del discurso y el manejo de los vínculos afectivos, el psicólogo puede ser un agente de la comunicación en la dimensión transindividual en los dispositivos en los que interviene y tiene como horizonte para la acción el logro de los propósitos comunes.

No ha sido un objetivo mostrar un panorama de teorías organizacionales derivadas de los planteamientos de Simondon. Se abordan aspectos en los que el cuestionamiento a un enfoque simplista implica considerar algunas características que favorecen el despliegue de la individuación en sus diferentes fases con la ayuda del psicólogo, bien en lugar de coordinador a cargo de dispositivos específicos en la organización o en funciones en las que participe y sea pertinente acompañar estos procesos.

En las características y funciones aquí descritas se encuentra afinidad con la perspectiva de clínicas del trabajo (Cf. Mendes, Araújo y Sousa; Melo y Orejuela —2014—, capítulos publicados en el primer libro del nodo de POT), principalmente en la manifestación de lo singular articulado a lo colectivo y en la importancia otorgada a la formación del psicólogo para conducir la escucha, los espacios de palabra y resignificación. Solo que aquí no se circunscribe a la dimensión del placer y el sufrimiento o la enfermedad en el trabajo, si bien podrían conducir, en condiciones apropiadas en términos de dispositivo y encuadre, a fines similares. Tampoco se ha pretendido ahondar en las funciones específicas del psicólogo, sino más bien señalar un horizonte, una posición, una manera de hacer acorde con el espíritu de la propuesta simondoniana, vigente por sus implicaciones al concebir la dimensión psíquica como vía transitoria hacia lo colectivo.

Pensar las organizaciones como entornos de individuación es la pregunta que orienta esta investigación y queda planteada para futuros desarrollos teóricos y prácticos, entre otros el diálogo con los estudios sobre clínicas del trabajo y la dimensión política de la práctica psicológica propia de los enfoques críticos —y analíticos— que toman como eje la subjetividad en los entornos laborales. Es solo un aporte al amplio mundo que abre los procesos de individuación, en la tensión solo resuelta de manera transitoria (metaestable) entre lo común y lo diferente. La comunicación se ocupa de esta tensión.



UNIVERSIDAD DE
SAN BUENAVENTURA
CALI

PSICOLOGÍA DE LAS ORGANIZACIONES Y DEL TRABAJO APUESTAS DE INVESTIGACIÓN II

JOHNNY OREJUELA
VERÓNICA ANDRADE
MILENA VILLAMIZAR
EDITORES ACADÉMICOS

PRÓLOGO DE
JOSEP M. BLANCH

NODO
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL Y DEL TRABAJO
RED COLOMBIANA DE INVESTIGADORES EN PSICOLOGÍA, ASCOFAPSI
2016

PSICOLOGÍA DE LAS ORGANIZACIONES Y DEL TRABAJO

APUESTAS DE INVESTIGACIÓN II

JOHNNY OREJUELA
VERÓNICA ANDRADE
MILENA VILLAMIZAR
EDITORES ACADÉMICOS

AUTORES

SIGMAR MALVEZZI
JOSÉ MARÍA PEIRÓ
THOMAS PÉRILLEUX
MARÍA C. ANTÓN
JUAN PABLO GAMBOA
ADRIANE REIS DE ARAÚJO
PERLA S. DEL CARPIO
TANIA GARCÍA RAMOS
OLGA LILIANA SULCA
VANESSA FREITAG
FRANCISCO MESA
ALEXANDRA AROCHO
CORAL DEL MAR SANTIAGO
ADANEYS ÁLVAREZ RAMÍREZ
ADRIANA PANESSO
ALONSO TEJADA ZABALETA
ÁLVARO GIOVANNI GONZÁLEZ
ANDRÉS ARMANDO JIMÉNEZ
ARMANDO GARCÍA AVILÉS
CATERIN SANTA HENAO
DIEGO SÁNCHEZ CAMACHO
FABIÁN MONTOYA
GLORIA MILENA LONDOÑO
HELENA VÉLEZ BOTERO

HORACIO MANRIQUE TISNÉS
JEAN DAVID POLO VARGAS
JENNIFER ORTIZ VANEGAS
JOHNNY OREJUELA
JUAN JAVIER VESGA
JULIETH ESTEFANÍA OSORIO
LEONOR EMILIA DELGADO ABELLA
LINA MARCELA GIL CONGOTE
LISSETH VANESA GUTIÉRREZ
LUCILA CÁRDENAS NIÑO
MARÍA DEL PILAR MURCIA
MARÍA DEL CARMEN AMARÍS
MARTÍN QUEVEDO BERMÚDEZ
MERLIN PATRICIA GRUESO
MILENA MARGARITA VILLAMIZAR
MÓNICA GARCÍA RUBIANO
MÓNICA LÓPEZ SANTAMARÍA
NÉSTOR RAÚL PORRAS V
OCTAVIO OROZCO
ÓSCAR HERNÁN VARGAS
PAOLA ANDREA ZAPATA
STELLA MATEUS MARTÍN
VICTORIA EUGENIA RAMÍREZ
YEIMI CAROLINA GARCÍA

Psicología de las organizaciones y del trabajo. Apuestas de investigación II

Psicología de las organizaciones y del trabajo. Apuestas de investigación II / Editores académicos: Johnny Javier Orejuela Gómez, Verónica Andrade Jaramillo, Milena Villamizar Reyes.-Cali : Editorial Bonaventuriana, 2016

647 p.

ISBN: 978-958-5415-00-3

1. Psicología organizacional 2. Psicología del trabajo 3. Psicología industrial 4. Clima organizacional 5. Cambio organizacional 6. Equipos de trabajo 7. Factores de riesgo psicosociales 8. Estrés laboral 9. Comportamiento organizacional I. Orejuela Gómez, Jonny Javier, editor II. Andrade Jaramillo, Verónica, editor III. Villamizar Reyes, Milena, editor IV. Tit.

158.7 (D 23)
P974

© Universidad de San Buenaventura Cali
 Editorial Bonaventuriana

Psicología de las organizaciones y del trabajo. Apuestas de investigación II

© Editores académicos: Johnny Orejuela, Verónica Andrade, Milena Villamizar.

Nodo de investigación: *Nodo Psicología Organizacional y del Trabajo. Red Colombiana de Investigadores en Psicología, Ascofapsi*
Facultad de Psicología

Universidad de San Buenaventura
Colombia

@ Editorial Bonaventuriana, 2016
Universidad de San Buenaventura
Dirección Editorial de Cali
Calle 117 No. 11 A 62
PBX: 57 (1) 520 02 99 - 57 (2) 318 22 00 – 488 22 22
e-mail: editorial.bonaventuriana@usb.edu.co
[http:// servereditorial.usbcali.edu.co/editorial/](http://servereditorial.usbcali.edu.co/editorial/)
Colombia, Sur América

El autor es responsable del contenido de la presente obra.

Prohibida la reproducción total o parcial de este libro por cualquier medio, sin permiso escrito de la Editorial Bonaventuriana.

© Derechos reservados de la Universidad de San Buenaventura.

ISBN: 978-958-5415-00-3

Tiraje: 300 ejemplares

Cumplido el depósito legal (ley 44 de 1993, decreto 460 de 1995 y decreto 358 de 2000)

Impreso en Colombia - Printed in Colombia.
2016.