

## **Pedagogía sistémica de las organizaciones**

Flor Angeles Cabrera Rodriguez

**Palabras claves:** centros socioeducativos, pedagogía organizacional, pedagogía sistémica, pensamiento sistémico, interdependencia, vínculos, autocrecimiento, autoorganización

**Resumen:** Una nueva manera de mirar y actuar en nuestras organizaciones sociales y educativas que reconoce la unidad y la interdependencia de sus elementos, colocando el acento en las relaciones y los vínculos que se establecen en todas las direcciones más que en las estructuras y personas en sí mismas.

Estamos acostumbrados a analizar los centros sociales y educativos desde diferentes perspectivas: el alumnado y su familia, los usuarios y sus necesidades, el profesorado o personal y su estructura relacional, el clima, cultura y valores, la toma de decisiones, poder y políticas organizacionales y otros tantos temas más que se pueden enumerar. Son todas ellas miradas parciales que con frecuencia prestan poca atención a las interconexiones e interrelaciones que se dan entre todos los elementos del centro. ¿Hemos pensado alguna vez que la forma en que nos relacionamos con nuestro alumnado o usuarios de nuestro servicio, con sus familias y con nuestros colegas conforma todo ello una unidad de relaciones que no son independientes unas de otras sino que interactúan y se influyen mutuamente?

Seríamos ilusos pensar que estas relaciones son lineales. Sabemos que pequeños cambios pueden dar lugar a grandes transformaciones y, viceversa, grandes cambios no impiden que la gente siga trabajando como antes o sus conductas no varíen mucho. De la misma manera que, a veces, no entendemos por qué unas acciones informales tienen unos grandes resultados inesperados y otras que han sido cuidadosamente planificadas y secuenciadas no llegan a los resultados previstos. Nuestra propia experiencia nos dice que la vida en las organizaciones no es lineal sino que está inmersa en relaciones circulares que se autoalimentan (crecen) o se compensan (se estabilizan), para bien o para mal, a lo largo del tiempo.

Desde la visión sistémica, cada centro socio-educativo tiene sus características propias, que lo hace único, con un sentido vital y una conciencia autónoma y distinta a las partes y gente que lo conforma y con una relación de interdependencia con el entorno como fuente de cambio y de crecimiento. Por esto, ya no es una metáfora entender a los centros como seres vivos. Es decir, con “vida propia”, con la posibilidad de crecer a su ritmo dependiendo de cómo fue su “acta de nacimiento” y de cuál es su “proyecto de vida” para reflejarse en el futuro y obtener los frutos deseados.

*La misión de una Pedagogía sistémica de las organizaciones.*

La aproximación sistémica procura facilitar aquellos procesos y conductas que posibiliten a los centros:

- *Un autodesarrollo* que tome en cuenta sus “principios rectores intrínsecos e impulso original” que impregna su quehacer diario y da coherencia y consistencia a sus actuaciones. Reconociendo “lo que fue” pero con voluntad de “ser” para dar respuesta al aquí y al ahora actual.
- *Un autoconocimiento* a partir de dar respuesta a la pregunta ¿Para qué lo hacemos? ¿qué utilidad nos aporta hacerlo así? Enfocándose así hacia el futuro y hacia la solución, siempre respetándose y reconociendo la contribución de lo que ha sido.
- *Una autorregulación y autocontrol* que provoque la reflexión y la autocrítica proactiva, entender tanto el valor del error como el de los aciertos.
- *Un autoaprendizaje* que estimule la cultura de la innovación donde la pregunta ¿se puede/o podría hacerse de manera diferente? fluye fácilmente en las conversaciones poniendo en juego constantemente la creatividad sin temor al riesgo.
- *Unos vínculos relacionales* que permitan a cada persona (alumnado/usuarios, familias, personal, comunidad...) estar “colocada en su lugar”, para poder reconocer, incluir, dar y recibir, y desde ahí actuar en pro de objetivos comunes.

La Pedagogía organizacional que adopta un enfoque global, que aplica los principios sistémicos, tanto los tradicionales de la teoría general de sistemas como los actuales propuestos por Bert Hellinger, se convertiría en una herramienta poderosísima en el desarrollo de centros educativos y sociales saludables donde “las persona se sientan a gusto y con energía” constituyendo así el caldo de cultivo para su autodesarrollo como organización.

