

XI Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología. XXVI Jornadas de Investigación. XV Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. I Encuentro de Investigación de Terapia Ocupacional. I Encuentro de Musicoterapia. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2019.

Consulta institucional: Análisis de una experiencia fallida.

García, Miriam Otilia, Pérez, Clara Eugenia, Cuello, Paula Cecilia y Travník, Cecilia.

Cita:

García, Miriam Otilia, Pérez, Clara Eugenia, Cuello, Paula Cecilia y Travník, Cecilia (2019). *Consulta institucional: Análisis de una experiencia fallida*. XI Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología. XXVI Jornadas de Investigación. XV Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. I Encuentro de Investigación de Terapia Ocupacional. I Encuentro de Musicoterapia. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-111/19>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/ecod/FF8>

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.

CONSULTA INSTITUCIONAL: ANÁLISIS DE UNA EXPERIENCIA FALLIDA

García, Miriam Otilia; Pérez, Clara Eugenia; Cuello, Paula Cecilia; Travnik, Cecilia
Universidad de Buenos Aires. Facultad de Psicología. Argentina

RESUMEN

El presente trabajo refleja algunos efectos del trabajo de un grupo de psicólogos institucionales a partir de la experiencia desde el ámbito de extensión universitaria. En consonancia con las incumbencias de su práctica, se cuestiona acerca de la necesidad de actualizar o redefinir la modalidad de trabajo, su encuadre según el contexto socio-histórico actual. Como institucionalistas, trabajamos con el discurso institucional de los sujetos, que nos convocan desde su pertenencia a organizaciones específicas en y por las cuales manifiestan sufrir sin lograr menguar tal malestar desde sus posibilidades actuales. De idéntica manera, apelamos al análisis de la implicación como uno de los instrumentos para develar las dificultades que se nos presentan al interior de nuestro equipo de trabajo. Dificultades que no son producto exclusivo de la vinculación con las instituciones que nos convocan sino que -indefectiblemente- cuentan con un fondo de nuestro aparato psíquico grupal comprometido en la tarea de la psicología institucional tal como la concebimos hasta ahora. Así es como vamos (re)construyendo nuestras propias herramientas teóricas que dan cuenta de la permanente interacción e intervención entre la práctica y la teoría.

Palabras clave

Intervención Institucional - Diagnóstico Institucional - Implicación - Fracaso

ABSTRACT

INSTITUTIONAL ISSUE: ANALYSIS OF A FAILED EXPERIENCE

The present work reflects some effects of the work of a group of institutional psychologists from the experience from the field of university extension. In line with the incumbencies of its practice, it is questioned about the need to update or redefine the work modality, its framing according to the current socio-historical context. As institutionalists, we work with the institutional discourse of the subjects, who summon us from their belonging to specific organizations in and for which they express suffering without diminishing such discomfort from their current possibilities. we appeal to the analysis of the implication as one of the instruments to unveil the difficulties that are presented to us within our work team. Difficulties that are not the exclusive product of the link with the institutions that summon us but that -indefectively- have a background of our group psychic apparatus committed to the task of institutional psychology as we have

conceived it up to now. This is how we (re) construct our own theoretical tools that account for the permanent interaction and intervention between practice and theory.

Key words

Institutional Intervention - Institutional Diagnosis - Implication - Failure

Introducción

El presente escrito se enmarca en las actividades profesionales que realiza un equipo de docentes de la materia Psicología Institucional cátedra II de la Facultad de Psicología de la Universidad de Buenos Aires[1]. El trabajo del psicólogo institucional se realiza con las personas que conforman la institución, es decir que abordamos exclusivamente la dimensión del sujeto en tanto miembro de esa organización y nuestra escucha se centra en el discurso institucional que porta cada persona del entramado organizacional al que se asiste. De este modo se establece que una institución nos convoca, nos "llama", para intervenir allí donde las personas, a quienes llamamos consultantes, padecen. Abordamos ese pedido configurados como equipo consultor, que no sólo observa y analiza a los miembros de la organización que convoca, con sus propios atravesamientos y determinantes institucionales, sino también, atendemos las prácticas instituidas en ese organismo específico y en nuestro equipo de trabajo. Prestamos especial atención a la implicación, instrumento de análisis propio de la corriente institucionalista Análisis Institucional[2].

Frecuentemente el malestar que produce el pedido de la consulta se manifiesta en dos comportamientos fácilmente observables: dificultad, o incluso imposibilidad, de llevar a cabo la tarea primaria que da lugar a esa organización; o conflictos de diferentes gradientes en las relaciones interpersonales que también dificultan el funcionamiento institucional.

En esta oportunidad se propone reflexionar acerca de la (im) posibilidad de delimitar el pedido de Consulta Institucional y la Etapa Diagnóstica en tanto encontramos repetidas veces similares vicisitudes a la hora del inicio de esta última.

En líneas generales, la etapa diagnóstica es un momento clave en una consulta institucional ya que en esta hay un despliegue del padecimiento de los miembros de la institución que lo manifiestan con diversos niveles de conciencia, conocimiento y/o reflexión. De este modo, los consultantes transfieren el saber a los consultores. Asimismo, en el cierre de este momento de la

consulta se propone una alternativa para lograr elaborar el sufrimiento, opción que será llevada a cabo conjuntamente entre el equipo consultor y los miembros de la institución.

En lo particular, muchos avatares acontecen en dichos momentos que van a permitirnos pensar la singularidad de la consulta. Entre ellos, podemos ubicar que en el pasaje entre el primer contacto que realiza alguno de los miembros de la organización y el inicio de la etapa diagnóstica se producen diversas situaciones que confluyen en la dificultad de configurar el “pedido de consulta” ¿Qué sucede allí? ¿Qué puede ser pujante y qué devenir obstáculo? ¿Ese ejercicio de poner en palabras su sufrimiento resulta suficientemente esclarecedor? ¿Como consultores intervenimos “asistencialmente” de manera espontánea? ¿Por qué no autorizarnos y capitalizamos nuestras intervenciones breves y puntuales como psicosigiénicas? ¿Por qué considerar en términos de fracaso el no pasaje a la etapa de intervención propiamente dicha? Ciertamente, nuestra invitación a expresarse como miembros de la institución, sigue provocando al entramado vincular, que se despliega inconscientemente, entre los consultantes. Posiblemente la sola reflexión ya conmueva parte de dicho entramado. Y no deberíamos desdeñar nuestra responsabilidad en esa capacidad reflexiva, en la medida en que ocupamos el lugar que permite el recorrido discursivo sobre el cual se van ordenando los significados compartidos y no siempre igualmente conocidos por los consultantes.

En el marco del Programa de Extensión Universitaria hemos trabajado con una escuela de gestión privada, subvencionada y religiosa perteneciente a un municipio bonaerense de zona norte. Cuenta con tres niveles de educación: inicial, primario y secundario y ofrece algunas actividades complementarias y optativas en jornada extendida. A continuación se analizará esta etapa inicial realizada en la misma. En consonancia con el secreto profesional se resguarda la identidad de los participantes

Desarrollo

¿Es posible el fracaso de la consulta institucional?

En el pedido de consulta que vamos a analizar en este escrito, sucedieron distintos encuentros, primero con uno de los organismos estatales que controlan el funcionamiento de las escuelas de su distrito. Autoridades de este organismo sugirieron nuestro trabajo con un colegio al que identifican con algunas dificultades y en donde nuestro trabajo sería “bienvenido”. Luego, la visita a la organización y una entrevista con los miembros de mayor jerarquía quienes estaban en conocimiento de la “derivación” del organismo de dependencia y quienes, además, detentaban el poder de abrirnos las puertas... o no. Por último, se produjo nuestra presentación a la totalidad de los miembros de la organización debido a nuestro principio de considerar al que consulta no solo como cliente, sino como el sujeto sobre el cual hay que actuar, de manera que el mismo esclarezca sus motivaciones, objetivos, sus contradicciones y conflictos tanto como su propia manera de actuar y las consecuencias que se

derivan de la misma (Bleger, 1966, p. 95).

La etapa diagnóstica inicia una vez aceptado nuestro encuadre, es decir el establecimiento de constantes dentro de las cuales se puede observar y controlar, en cierta medida, las variables (Ibíd., p. 68). Presentamos nuestro equipo consultor a todos los miembros de la organización. Establecemos que nuestro trabajo se encuentra en el marco del programa de extensión universitaria que es un trabajo ad honorem y que vamos a concurrir en distintos momentos para realizar entrevistas institucionales, observaciones y distintas técnicas grupales. De esta manera explicitamos nuestro objetivo en el marco de la *psicohigiene*[3], es decir en la promoción de la salud. Como ya se explicitó, nuestro trabajo se rige por la confidencialidad y el secreto profesional. Ofrecemos distintas vías de comunicación (mail y teléfonos) y pautamos un cronograma y agenda de encuentros.

Enmarcada nuestra presencia y modalidad de trabajo acordamos continuar al inicio del ciclo lectivo siguiente ya que se aproximaban meses de vacaciones. Sin embargo, antes de lo previsto, nos sorprende una invitación a participar -como observadores- de unas jornadas con todos los docentes que darían el puntapié inicial al trabajo que habían delineado para ese año.

El equipo consultor desde su lugar de extranjería concurre a observar y a escuchar y su presencia inevitablemente genera preguntas, planteos y algunos cambios. Debe estar atento a los efectos que él mismo produce.

Nuestra presencia en esa actividad institucional -allí en terreno- empezamos a pensarla -y sentirla- como una extranjería que querían dejar afuera, sin posibilidad de otro lugar que “el afuera” de la organización. En situaciones similares con las que nos hemos encontrado en nuestra práctica, ubicamos un patrón de conducta análoga: quien se presenta como voz autorizada prefiere no avanzar con la consulta en la medida que supone que puede tambalear su propio espacio, cualquiera sea el lugar que ocupe en la organización.

Toda intervención tiene por objeto hacer visibles los procesos en sus contextos de producción, conlleva interrogarnos acerca del sentido de lo cotidiano, generando así un nuevo conocimiento. Lleva implícito un movimiento dialéctico entre el “hacer” y “pensar” (Lourau, 1970).

La intervención plantea entonces desnaturalizar algunos hechos, lugares o sucesos, pensar juntos, analizar las prácticas. Nuestra presencia por sí sola genera cambios, se ha observado que estos “cambios” dejan por fuera de su funcionamiento nuestro lugar de consultores. En el caso presentado no se concluyó con la etapa diagnóstica. Retomamos nuestros interrogantes ¿Este fenómeno es un fracaso “institucional” o deviene de algún mecanismo que intenta preservar el status quo?

Algunas de las herramientas conceptuales que nos ofrece el Análisis Institucional nos permite pensar a esta organización como grupo objeto b, es decir, un grupo identificado casi totalmente con las instituciones a las que pertenece y que lo atraviesa. Su existencia depende de la existencia de un exterior. Lo

instituido les viene de otro lugar con poder no solo de producir normatividad, sino de controlar y sancionar el cumplimiento o incumplimiento de su actividad. Se define en relación con la actividad que producen, con el lugar que ocupan en la división interna de trabajo y con relación a las jerarquías de poder. Su estrategia es la de someterse al orden instituido, a las instancias superiores (en este caso la coordinación de escuelas del municipio) y a la de compensar este sometimiento mediante una racionalización absoluta, es decir mediante el desconocimiento de la transversalidad de sus acciones grupales, enarbolando posiciones individualistas. “La transversalidad reside en el saber y en el no saber del agrupamiento acerca de su polisegmentariedad” (Ibíd., p. 267).

Para responder a la idea de “fracaso” vamos a intentar realizar un análisis de nuestra implicación. La implicación institucional refiere al conjunto de las relaciones, conscientes o no, que existen entre el actor y el sistema institucional. La segmentariedad y la transversalidad actúan en el sentido de especificar y modificar las implicaciones de cada uno de ellos, mientras que la ideología procura uniformarlos (Ibíd., p. 270).

En este punto es necesario aclarar que el autor refiere a un no consciente susceptible de hacerse consciente mediante la situación analítica. Es decir, que su contenido no ha sido reprimido, no es inconsciente en el sentido freudiano del término. Vale decir, no consciente en tanto se ha naturalizado, no se lo cuestiona. En este sentido, las relaciones de poder que se invisibilizan en toda institución y que cobran cuerpo luego de dicho trabajo.

Hecha esta aclaración se considera que en la práctica de la psicología institucional es necesario reflexionar sobre la implicación del equipo consultor.

Así como los consultantes “transfieren” en la figura de los analistas, a su vez los analistas también nos ubicamos en los lugares que ocupan los consultantes miembros de la organización. Desde nuestro lugar de docentes también, miembros de una Universidad Pública “transferimos” en los consultantes la posibilidad de actores, dueños de sus decisiones; cuando en realidad responden a una estructura piramidal, que en esta consulta se refleja desde lo “privado” en cuanto a la posibilidad de disponer de recursos que produjo un desplazamiento de su malestar hacia unas “jornadas contratadas” en la que fuimos invitados como espectadores. Mostrando de esta forma la aceptación de la burocracia institucional a la que responde como sometido, no produciendo ninguna modificación en lo establecido y manteniendo el status quo de las relaciones sociales.

Siendo también desplazados del lugar de analistas habiendo sido convocados por las autoridades competentes que nos abrieron las puertas para ingresar a esta organización a la que aquejaba un malestar. Habiendo iniciado nuestra etapa diagnóstica de entrevistas y observación, caemos en el entramado institucional de encontrarnos a merced de decisiones que nos corren al lugar de “espectador” para observar cómo otro grupo remunerado realizaba una actividad para mejorar este malestar.

Una posible línea de análisis nos ubica como los que damos cuenta a modo de observadores del show lo “bien que están trabajando sus malestares”: los expertos nos evalúan.

Otra posibilidad: “nosotros con nuestro dinero elegimos pagarle a quienes consideramos que saben”: los analistas cuestionados en su lugar de saber. ¿El saber “se paga”? ¿Al trabajar gratuitamente nos invalidaron? Tensiones entre lo público y lo privado.

Discusión

Se trata de un escrito que, menos que agotar una problemática, intenta ponerla sobre el tapete. Reafirmando el objetivo de ubicarnos como *agentes de cambio*, realizando el trabajo de psicólogas institucionales, es que intentamos colocar en discusión los modos en que se propicia el análisis y transformación de aquellas configuraciones enfermanes que permanecen naturalizadas e incuestionables.

En el ámbito institucional una consulta debe instalar un espacio psíquico para la reflexión y aliviar el sufrimiento institucional. Teniendo en cuenta que las organizaciones institucionales tienden a ser depositarias de las partes más inmaduras de la personalidad, justamente en el encuadre del funcionamiento de las mismas, es decir, en las funciones o formas más estereotipadas. Por ello, estas últimas ofrecen la máxima resistencia al cambio, porque este significa, al mismo tiempo que un cambio en la institución, un cambio en la personalidad” (Bleger, 1966, p. 85). Un obstáculo que no hemos podido superar para continuar con nuestro objetivo de etapa diagnóstica. Desde allí puede considerarse como un fracaso, en tanto los objetivos de la psicohigiene no pueden llevarse adelante. El quedarnos en ese lugar de espectadores tampoco hubiera propiciado dicho objetivo. Y sin embargo, consideramos que fue una maniobra acertada... No todos los obstáculos pueden sortearse.

NOTAS

[1] Se analizan las actividades realizadas en el marco del Programa de Extensión de la Facultad de Psicología titulado Asesoramiento y Contención Institucional dirigido por la Mgter. Nora Vitale, desarrollándose en diversas organizaciones desde el año 2012.

[2] El análisis institucional propone un análisis sobre las estructuras de poder ocultas, es decir que se considera que existe en las mismas un entramado político que las determina pero que sus actores no saben de éste. Estas relaciones de poder y/o de autoridad, que mantienen los actores con el sistema institucional y entre ellos mismos, poseen un *no saber* que solo podrá ser develado por el análisis institucional.

[3] Se denomina “psicohigiene” al conjunto de acciones por parte del psicólogo que tienden a promover el bienestar y la salud a los miembros de la organización consultante.

BIBLIOGRAFÍA

- Bleger, J. (1966). *Psicohigiene y Psicología Institucional*. Buenos Aires: Paidós.
- Lourau, R. (1970). *Hacia una intervención socioanalítica*. En el Análisis-Institucional. Buenos Aires: Amorrortu.