

VII Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología  
XXII Jornadas de Investigación XI Encuentro de Investigadores en Psicología del  
MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos  
Aires, 2015.

# **Interpelando la práctica profesional: técnica y ética de la psicología institucional.**

Maiello, Adrián Aníbal y Travnik, Cecilia.

Cita:

Maiello, Adrián Aníbal y Travnik, Cecilia (2015). *Interpelando la práctica profesional: técnica y ética de la psicología institucional*. VII Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XXII Jornadas de Investigación XI Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-015/608>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/epma/9C5>

*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>.*

# INTERPELANDO LA PRÁCTICA PROFESIONAL: TÉCNICA Y ÉTICA DE LA PSICOLOGÍA INSTITUCIONAL

Maiello, Adrián Aníbal; Travnik, Cecilia  
Facultad de Psicología, Universidad de Buenos Aires. Argentina

---

## RESUMEN

El presente trabajo se propone reflexionar sobre la técnica de trabajo de la Psicología Institucional, específicamente se plantea la cuestión acerca de la asistencia de los miembros que conforman una institución a los espacios propuestos por el equipo de institucionalistas. A partir de un proceso de consulta realizado se produjo el interrogante acerca de la voluntariedad establecida en el encuadre de trabajo propuesto. Por lo tanto más allá de este proceso, en singular, es que proponemos la posibilidad de que la participación de los miembros de la organización forme parte de la ética. Ética y técnica, par analítico, que en la práctica implica un quehacer indisoluble. Nuestro objetivo es la salud mental, la psico-higiene, la cual nos indica que la asistencia de los miembros de la organización no puede dejarse librada al voluntarismo, ya que su presencia no nos puede ser indiferente.

## Palabras clave

Psicología Institucional, Técnica, Voluntariedad, Ética

## ABSTRACT

QUESTIONING PROFESSIONAL PRACTICE: TECHNICAL AND ETHICS INSTITUTIONAL OF PSYCHOLOGY

This study focuses on the technical work of the Institutional Psychology, specifically the question arises about the attendance of members that make up an institution to the areas proposed by the team of institutionalists. Based on a consultation process took place the question about voluntariness established in the frame of the proposed work. Therefore beyond this process, in the singular, it is that we propose the possibility of the participation of members of the organization part of ethics. Ethical and technical, analytical pair, which in practice means an insoluble task. Our goal is mental health, psycho-hygiene, which indicates that the attendance of members of the organization can not be left to voluntarism, as their presence can not be indifferent to us.

## Key words

Institutional Psychology, Technical, Voluntariness, Ethics

## Introducción

El presente escrito se desprende de las actividades profesionales que realiza un equipo de la materia Psicología Institucional cátedra II de la Facultad de Psicología de la Universidad de Buenos Aires. A partir de la experiencia de una consulta institucional realizada en un Centro de Salud de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires[i].

El trabajo de la consultoría institucional enmarcado en el campo de la Psicología Institucional trabaja con las personas que conforman una institución[ii], es decir que se aborda exclusivamente la dimensión del sujeto en tanto miembro de esa institución. De este modo una institución nos convoca para intervenir en ella cuando las personas perciben un malestar y/o padecen en relación a este vínculo sujeto - institución. Frecuentemente, este malestar que produce el pedido de la consulta, se manifiesta en dos comportamientos observables: dificultad, o incluso imposibilidad, de llevar a cabo la tarea primaria que da lugar a esa organización; o graves conflictos en las relaciones interpersonales que también dificultan el funcionamiento institucional.

En este caso la organización consultante (OC) el Centro de Salud, inicia el pedido de consulta desde la dirección de la misma. Por lo tanto es con las autoridades máximas con quienes se establecen una serie de encuentros preliminares para, luego, poder plantear el comienzo de elaboración de una etapa diagnóstica con todos los trabajadores de la institución.

Se debe señalar que el hecho que motivó la consulta eran los conflictos en las relaciones interpersonales, indicando hasta un suceso de violencia física que resultó en una denuncia penal de un miembro de la institución hacia otro. Esto derivaba en la dificultad de llevar a cabo la tarea primaria de la OC. Asimismo sobre este último aspecto existía un desconocimiento sobre la misma, ya que se ocupaba el tiempo en las tareas secundarias propias de la división del trabajo necesaria, pero sin tener en cuenta la labor de los otros.

Atendiendo a la cantidad de personal que trabaja en la OC se armó un equipo consultor que pueda llevar a cabo tanto la tarea en campo, como la posterior interpretación y análisis de los datos allí relevados. Por lo tanto a medida que el proceso de consulta institucional se fue desarrollando, se fueron construyendo estrategias de trabajo acorde a las singularidades que se presentan. En este espacio de trabajo se ha presentado la dificultad de sostener el encuadre propuesto que se basaba en la voluntariedad de los miembros de la OC de asistir a los encuentros propuestos. En este punto en el que la práctica interpela a la teoría es que se despliega este trabajo, con la intención de seguir reflexionando sobre la técnica de trabajo de la Psicología Institucional.

## La singularidad que provoca

Nuestro objetivo en tanto psicólogos institucionales es la psico-higiene, entendida ésta como la promoción de salud y bienestar de los integrantes de y en las instituciones, a partir de su organización y generando condiciones que garanticen la salud mental.

Nuestra práctica profesional, nuestro quehacer en las organizacio-

nes que desarrollamos en tanto proceso de investigación acción, dijimos, nos ha interpelado. ¿En qué o en cuales sentidos? Ulloa nos invita a pensar la utopía en tanto recuperación de su valor operante, de su posibilidad de actuar en el entramado social. Nos convoca a “*negarse a aceptar aquello que encubre las causas más arbitrarias de los sufrimientos individuales y colectivos*” (Ulloa, 2011: 254). Una vez convocados, una vez identificados los procesos sociales que producen y re-producen el sufrimiento dentro de una organización conforme a la tarea o lo relacional, ¿qué hacer con la voluntariedad propuesta? Porque una vez que se reconoce el sufrimiento y una vez que se niega aceptar las causas que lo producen, en tanto trabajadores de la salud mental, ¿podemos dejar en manos de otros y, no nuestras, el participar de lo que consideramos un dispositivo de intervención que se desarrolla en ese sentido?

El mismo autor nos advierte sobre la dificultad de narrar lo institucional. Si reconocemos lo difícil de expresarlo, ¿cómo podemos o debemos transitarlo en tanto equipo de trabajo? En este caso la voluntariedad de los participantes fue planteada en función de que el pedido de consulta institucional fue solicitado, inicialmente, por la dirección de la misma. Es decir que quien planteó la necesidad de nuestra intervención es la figura de autoridad dentro de la organización. Sin embargo el equipo consultor no debe *responder* a la misma. Por lo tanto entendemos que la singularidad de la organización puede darnos una respuesta que orienta pero que no agota la cuestión.

#### Producir-los

Como se presentó inicialmente, se propone reflexionar sobre la práctica de la Psicología Institucional, específicamente sobre su técnica de trabajo, por lo tanto más allá del proceso de consulta mencionado se plantea el interrogante acerca de la asistencia de los miembros que conforman una institución a los espacios propuestos por el equipo de institucionalistas. Es decir, planteamos la posibilidad de que la participación de los miembros de la organización no esté dada por la singularidad de la misma, sino que forme parte de la ética. ¿Si no es voluntario, debe ser obligatorio?

Si existe una vocación en cada uno de los trabajadores profesionales, si somos portadores de una pasión, la potencia se impone. La mortificación no es propia de cada organización en particular, pero sí lo es cómo la representan en su hacer y decir sus integrantes. Hay una producción de subjetividad mortecina. Hay una producción de resignación, y en tanto trabajadores de la salud, depender de la voluntariedad es resignarse.

El psicoanálisis nos habla de abstinencia pero no de indolencia. No podemos ser neutros. Nuestro objetivo es la salud mental y nuestro encuadre la ética. La producción de sujetos éticos. Y reconociendo nuestro fin último, y primero, no podemos dejar en manos del voluntarismo el transitar los caminos del sufrimiento. Ni tampoco dejar que los caminen solos. Nuestro lugar, en tanto agentes de cambio, interpela a los integrantes de la organización a construir conjuntamente una alternativa posible para tratar el malestar que nos convoca.

En este sentido, y en tanto psicólogos institucionales, proponemos facilitar el tratamiento de los conflictos, convocar a los miembros de la institución a tomar conciencia de la producción del malestar. Por lo tanto no nos es indiferente su presencia. Durante la etapa de intervención es tarea del equipo de consultante convocar, y sostener, a los miembros de la institución a participar de este espacio. En este punto, tanto los dispositivos como las estrategias de trabajo propuestas, no ponen fin a los conflictos sino que se constituyen en un espacio válido para poder tratarlos. La validez no será dada por el dispositivo, sino por el reconocimiento por parte de los integran-

tes. Si nuestro lugar es el de la investigación-acción, el de éstos últimos será el de participación-acción. La propuesta es habilitar un espacio para que, luego, sea habitado por los trabajadores para la resolución de los conflictos con relación a la tarea primaria y/o a los vínculos interpersonales. De este modo la consulta institucional se configura como el inicio de un camino autónomo, como una instancia posterior a la intervención propiamente dicha. Por lo tanto una vez que el equipo consultor se retira de la institución convocante, se pretende la autogestión de otros conflictos en el marco institucional, no generando la dependencia.

La singularidad de una organización hará que se piensen estrategias específicas para despertar el interés de los consultantes. Sin embargo es la técnica (o la ética) de la Psicología Institucional, con el objetivo de la psico-higiene, la cual nos indica que la asistencia de los miembros de la organización no puede dejarse librada al voluntarismo, ya que su presencia no nos puede ser indiferente. Pero esta indiferencia tampoco puede ser declarada, y de allí nuestra mención a la ética y a la técnica. Este par analítico, que en la práctica implica un quehacer indisoluble, debe constituirse en significativo para los consultantes. Si nuestro quehacer tiene que ver con la administración de recursos, éstos serán los que habiliten y consoliden el espacio. En tanto acciones desarrolladas y co-construidas durante la etapa diagnóstica e intervención, en búsqueda de una mejor organización y condiciones de trabajo, y en tanto toma de conciencia de la relación del hacer con sus consecuencias, Lourau (1970) nos dice que la autogestión propuesta por el Análisis Institucional, en tanto se desarrolle dentro de las instituciones, conlleva a la desaparición del analista. En cambio la necesidad del mismo será el indicador de su fracaso. Nuestra ética conlleva a no generar dependencia de la intervención. Nuestro fin último y primero, que se inicia con el co-trabajo, será la de consolidar espacios de reflexión. No consolidar nuestra presencia en la organización, sino consolidar la dinámica del dispositivo.

No hay recetas previas que puedan despertar el interés ni aseguren la participación en el espacio de los miembros de una organización. La transferencia no será dada por nuestra condición de expertos sino por lo significativo del diagnóstico, por consolidar al trabajador en tanto actor co-constructor, por habilitar espacios o por transitar conjuntamente los propuestos.

#### Producir-se

Sabemos que convocar a tratar el sufrimiento embotado lo recupera. Pero entendemos que es el camino. Sabemos que en tanto trabajadores, ellos y nosotros, porque en tanto trabajadores no somos sujetos singulares sino sujetos históricos, habilitar el sufrimiento duele. Pero duele aún más la determinación dramática de sujeto. Somos sujetos en condiciones de elegir, y en cuanto tales, elegimos conmovir lo mortecino desde el buen trato como un “escudo protector frente a las violencias inevitables del vivir” (Ulloa, 2011: 241). Entendemos desde esta perspectiva, que el tratamiento debe convocar y significar a todos los miembros de la institución. Así, asistir a los espacios que se promueven para co-construir una alternativa al malestar, dejarán de pensarse (pensarlos) desde la voluntariedad, y significándose (los) como saludables.

“El hombre pertenece a la institución.” He aquí la cuestión que debe ser cambiada por la de “la institución” pertenece al hombre”. *Y esto no puede ser logrado únicamente con la psicología. Pero tampoco puede ser logrado sin ella.* (Bleger, 1966: 84).

## NOTAS

[i] Se trabajó a través de un Programa de Extensión de la Facultad de Psicología, dirigido por la Lic. Nora Vitale, con la participación de: Lic. Cecilia Cuello, Lic. Renata Cermelo, Lic. Miriam García, Lic. Tatiana Heller, Lic. Nicolás Larrea, Lic. Adrián Maiello, Lic. Gustavo Melera, Lic. Bárbara Schönfeld y Lic. Cecilia Travnik.

[ii] Desde el campo de la Psicología Institucional el término institución hace referencia a las regulaciones sociales, históricas y culturales que orientan el comportamiento humano mientras que las organizaciones son el espacio físico y concreto en el que las instituciones se materializan (Vitale & Civalé, 2013). Sin embargo en este escrito utilizaremos ambos términos indistintamente.

## BIBLIOGRAFÍA

- Bleger, J. (1966). *Psicohigiene y Psicología Institucional*. Buenos Aires: Paidós.
- Lourau, R. (1970). *Análisis institucional*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Ulloa, F. (2011). *Novela clínica psicoanalítica. Historial de una práctica*. Buenos Aires: Paidós.