

Lo posible y lo suficiente. Una mirada socioanalítica de una consulta institucional

La Greca, Natalia & Melera, Gustavo

Introducción

El escrito que compartimos a continuación es uno de los productos de una consulta institucional realizada durante el año 2015 en una agencia estatal de un municipio del conurbano bonaerense. Sus actividades centrales consisten en la inclusión, la promoción de la igualdad y la concientización en las temáticas de género y diversidad sexual, trabajando principalmente sobre las diversas situaciones de violencia de género, a través de tareas de asesoría y acompañamiento profesional a las personas y grupos minoritarios que sufren diversas prácticas de discriminación o violencia individual o institucional, así como en tareas de capacitación sobre violencias de género a integrantes de las agencias del municipio. Dicha Consulta se enmarca en el Programa de Extensión Universitaria “Servicio de Asesoramiento y Contención Institucional”¹ con anclaje en la Cátedra II de Psicología Institucional de la Facultad de Psicología de la UBA.

El objetivo de este trabajo es rescatar la pertinencia y actualidad del pensamiento socioanalítico, particularmente el de René Lourau, uno de los representantes a nuestro entender más prolíficos y coherentes con las apuestas de esta corriente institucional. La misma posibilita acceder a una comprensión de las dinámicas de producción y reproducción social, a través de una serie de conceptos y metodologías que permiten superar algunos obstáculos epistemológicos clásicos en los abordajes institucionales, como el grupo, la organización o el contexto, entre otros². El trabajo realizado con los miembros de esta agencia estatal permitirá visibilizar dichas limitaciones a través de sus expresiones y discursos, así como de la relación con sus prácticas y en la relevancia social que el grupo les adjudica.

¹ Programa de Extensión dirigido por la Prof. Mg Nora B. Vitale. Dicho Programa se propone brindar asesoramiento institucional a toda organización que lo solicite así como también brindar espacios de contención a quienes padecen o han padecido situaciones de violencia social, con el fin de esclarecer y aliviar las fuentes de sufrimiento institucional. Integrantes del Equipo en campo de intervención: Lic Melera Gustavo; Lic La Greca Natalia y Lic. Loíacono Romina. Integrantes del Equipo en espacio de Co-visión: Lic Vitale., N.; Lic. García, M.; Lic. Cuello, C; Lic. Larrea, N.; Lic. Maiello, A.; Lic. Travnik, C.; Lic. Cermelo, R.

² Lourau y Lapassade explicitan esta suerte de bloqueo epistémico en su Claves de la Sociología: “Pero los conjuntos prácticos nunca son totalidades cerradas sobre sí mismas, ni acabadas. En contra de la concepción de un estructuralismo de grupo o de un estructuralismo organizacional que ignore la historia, el *sentido de las organizaciones y de los grupos está siempre en el exterior*, en la historia, en el modo de producción y en la formación social en la que esta organización se ha configurado”. (163:1971) Las bastardillas son del texto original.

Finalmente, cabe aclarar que esta consulta institucional no podría caracterizarse como una intervención socioanalítica en sentido estricto. Sobre todo porque los dispositivos implementados no se redujeron a la asamblea abierta y permanente, y porque los análisis realizados no apelaron exclusivamente al corpus teórico socioanalítico. Si bien este trabajo persigue un interés en la transmisión pedagógica que permita acceder a la articulación entre teoría y práctica socioanalíticas, el campo de la Psicología Institucional se sostiene en un abordaje interdisciplinario. En este sentido, así como no habría discursos o disciplinas que por sí solos agotaran la comprensión de los fenómenos institucionales, podemos sostener que no habría fenómenos institucionales asequibles por una corriente institucional en términos absolutos.

El inicio

El primer contacto se realiza a partir del pedido del coordinador a cargo de una agencia estatal cuya nominación expresa un aspecto distintivo del espíritu de la época: Coordinación de Políticas de Género y Diversidad Sexual. La misma depende de la Subsecretaría de Promoción y Protección de Derechos del municipio. Un espíritu de época donde se enlazan nuevos derechos con la visibilización de identidades de género que desbordan las categorías instaladas. Volveremos más adelante sobre este punto.

Se realizan dos entrevistas de orientación, esclarecimiento e información en la Facultad de Psicología, donde funciona el equipo del área de Extensión Universitaria de nuestra cátedra. En estos encuentros se explicitan las condiciones y propuestas de trabajo del equipo así como las inquietudes de los consultantes expresadas a través del coordinador del área. Allí se establece un encuadre de trabajo que consiste en seis encuentros en la organización: los cinco primeros con fines diagnósticos y el sexto destinado a la devolución diagnóstico-institucional. La misma será acompañada de un informe escrito dirigido a los consultantes, al que tendrán acceso todos aquellos actores de la institución que los consultantes consideren pertinente.

El motivo de consulta expresado en las primeras entrevistas no sufrirá variaciones relevantes a la hora del primer encuentro con el equipo. Esto no implica que se haya reducido a una simple repetición, sino que es posible dar cuenta de una serie de malestares compartidos por el grupo en su totalidad³, un conjunto de dolencias anímicas, subjetivas y corporales que el grupo resume en un

³ Dicha totalidad se reveló en los primeros tres encuentros negada por una de las personas que integraba el grupo, que participaba desde afuera en las actividades, como una suerte de “observador no participante”. A partir del cuarto encuentro se sumó activamente

“estar quemados”, paráfrasis del síndrome de burn out para dar cuenta de los efectos psíquicos de la sobrecarga laboral, que según palabras del coordinador no podían ser tramitados sin espacios catárticos o directamente terapéuticos. Sin embargo, antes que cualquier abordaje terapéutico, cabe preguntarse en qué consiste la singularidad de la sobrecarga en este grupo, cuáles serán los fuegos que perciben los están quemando. Para responder estas preguntas no hay otro camino que dirigirse al encuentro con el fuego.

Fuego, camina conmigo

Cabe suponer que un grupo constituido en torno de la promoción y protección de derechos de las diversidades sexuales, en el marco de políticas públicas nacionales de género y diversidad sexual, deberán compartir no sólo un interés en dichas temáticas, sino un posicionamiento y un compromiso en el abordaje de los efectos nocivos, en tanto iatrogénicos, de la discriminación y la intolerancia hacia las minorías sexuales, así como hacia las diversas violencias de género, desde las machistas hasta las transfóbicas. Si bien se trata sólo de una suposición, pues abundan ejemplos de agencias estatales a cargo de gobiernos que promueven lo que manifiestan reducir, en el caso que nos ocupa asistimos a un agrupamiento que ha conformado intereses y objetivos comunes, sobre todo a partir de posicionamientos ético-políticos que facilita dicha conformación. El fuego que les quema proviene de otras fuentes, que el grupo niega para sostener su propia unidad positiva⁴. Cuenta para ello con una serie de argumentaciones que resultan atendibles, y que surgen durante el primer encuentro con el montaje de un analizador artificial⁵: un juego de mímica donde cada integrante debe representar alguna actividad que el grupo desconozca. Allí aparecerán experiencias vitales e historias individuales inesperadas y por momentos cómicas, que permiten visibilizar dos aspectos conocidos pero

a las tareas propuestas. Constituye a nuestro entender un dato para menor que dicha integrante era la única persona identificable como integrante de una minoría sexual como lo es la comunidad travesti.

⁴ La unidad positiva remite al momento universal de la dialéctica hegeliana que toma Lourau para el análisis del concepto de institución. En tanto universal, el concepto resulta plenamente verdadero y de allí se conforma como unidad positiva. Pero sólo en un sentido abstracto, pues “Toda verdad general deja de serlo plenamente tan pronto como se encarna, se aplica en condiciones particulares, circunstanciales y determinadas, vale decir, dentro del grupo heterogéneo y cambiante de individuos que difieren por su origen social, edad, sexo, status”. (10:1970)

⁵ Lourau define al analizador como “(...) lo que permite revelar la estructura de la institución, *provocarla, obligarla a hablar*”. (282:1970). Bastardillas en el original. Ahora bien, tal como Lourau señala la necesidad de llegar a “(...) una teoría coherente y eficaz del analizador” (284:1971) en tanto dicho concepto deberá “(...) constituir el objeto de las futuras investigaciones institucionales” (285:1971) cabe aclarar que el analizador actúa como la herramienta que permite la emergencia de la negatividad en las instituciones, usualmente ocultas o naturalizadas bajo ropajes burocráticos o racionales. En el presente caso, el montaje de un analizador artificial – en tanto construido por los consultores – permitirá revelar una negatividad que responde más a la repercusión concreta de las instituciones patriarcales en las prácticas del grupo – sociedad de la cual tanto el grupo como las agencias estatales forman parte – que a un problema “estructural” o de “comunicación”.

naturalizados por el grupo, aspectos percibidos fenoménicamente pero no sabidos en términos analíticos. El primero vinculado con el tiempo de permanencia, la antigüedad, la procedencia disciplinaria y la situación contractual de los miembros del grupo. El segundo aspecto será el que permita cabalmente la emergencia de la negatividad, pues excede los aspectos “organizativos” de las prácticas: la previsibilidad, la estabilidad laboral o la procedencia profesional. Se trata de la posición de cada integrante del grupo respecto de la incidencia concreta y efectiva de la Coordinación de Políticas de Género y Diversidad Sexual en el territorio. Surge pues la necesidad de trabajar sobre las segmentaridades del grupo para establecer sus gradientes de transversalidad y sus posibilidades de conformarse como un grupo sujeto. Un grupo sujeto es aquel que – a diferencia de los grupos objeto – se encuentra en disposición a trabajar sobre la diversidad de segmentos sociales que lo componen, a partir del reconocimiento de diferentes grados de saber y no saber respecto de dichos segmentos. Desde allí es que a partir de la revisión de la práctica, el análisis y la investigación sobre los múltiples atravesamientos que componen el grupo, puede darse un proceso que podemos denominar como socioanalítico. Es en este sentido que puede sostenerse que, cuanto mayor resulte la disposición de un grupo a trabajar sobre su transversalidad, mayores posibilidades tendrá dicho grupo de aumentar sus tendencias a conformarse como grupo sujeto.

El análisis efectuado permitirá revelar que las mayores disonancias e interferencias que afectan al grupo, no están vinculadas estrictamente con el sentido de sus prácticas. Los primeros encuentros han posibilitado el montaje de dispositivos a través de los cuales el grupo ha visibilizado sus diferencias sin mayores dificultades. Recorridos académicos en relación con historias de activismo y militancia políticas, enfoques analítico-disciplinarios en relación con otros de carácter pragmático-práctico: en estos casos las diferentes segmentaridades que componen el grupo son explicitadas y vivenciadas como aspectos de potenciación de sus tareas, objetivos y compromisos con las políticas públicas que les convocan. La segmentaridad que les “quema” no está vinculada con lo que hacen, sino con el cómo lo hacen: hasta dónde lo que hacen, del modo en que lo hacen, logra materializarse en cambios sociales concretos. Asistimos entonces a la implicación práctica, aquella que “(...) indica las relaciones reales que éste – el actor social – mantiene con lo que antes se denominó la base material de las instituciones”. (270:1971).

Cómo hacer con los modos de hacer

A partir de las diferentes situaciones – comentarios, frases, gestos y movimientos de los integrantes del grupo – que surgieron en cada encuentro, se diseñó un proceso diagramado en tres fases, desplegadas a través de diferentes analizadores:

- 1- Expectativas: el trabajo en esta línea permitió identificar la fijeza que operaba como obstáculo y por lo tanto obturaba la posibilidad de otros modos de hacer y pensar en relación a la tarea.
- 2- Problematización de las tareas. Las expectativas y la fijeza de las mismas no les permitía arribar a preguntas problematizadoras o a problematizar las situaciones laborales que los convocaba. Una frase emblemática del trabajo en esta fase fue: “Estamos acostumbrados a resolver problemas y no a crearlos”. En esta línea pudo ponerse en tensión “el resolver” y la “creación”. ¿Resolver qué? ¿Crear qué? ¿De qué tarea se trata? ¿Cuáles son esas tareas sobre las cuales se juegan esas tensiones?. Tensiones sobre las cuales las preguntas no se generan.
- 3- Conexión jerarquizada entre expectativas y tareas. De las expectativas explicitadas a la explicitación de tareas que contribuirían a cumplir las expectativas, para establecer desde allí una jerarquización de las tareas. En ese recorrido, la jerarquización puso en escena y tensión las ideas de salvación, bajo la polaridad entre lo posible y lo suficiente.

Si bien no pertenece al Análisis Institucional, resulta productivo acudir en este caso a los desarrollos de Ignacio Lewcowicz. En uno de sus artículos de Pensar sin Estado (2003) Lewcowicz invitaba a no quedar adheridos a las expectativas, ya que ellas condicionan el advenimiento de lo nuevo, la emergencia de un acontecimiento que torne posible lo hasta entonces impensado. No quedar adheridos a las expectativas, para poder hacer con ellas algo más que una mera evaluación de resultados, implica comenzar a deconsistir/deconstruir las segmentariedades desde el trabajo con ellas mismas⁶. Lo expuesto permitió arribar a la co-construcción de un dispositivo: el diseño de una Línea de tiempo Histórica compuesta por el momento de llegada de cada integrante del grupo a la organización.

⁶ Lewcowicz plantea un problema que podemos considerar afín a las preocupaciones louraunianas. Por ello su inclusión en este trabajo y en este caso institucional en particular: “Pues aún no hemos podido preguntarnos hasta qué punto *nuestras* teorías – en la medida en que son nuestras, en que son de *nosotros* y no en la medida en que refieren a un objeto – resultan de la operatoria estatal instalada en su momento en nosotros como máquina de pensamiento”. (113:2004) Bastardillas en el original.

Los objetivos que nos proponíamos eran visibilizar las progresivas transformaciones del equipo, de sus relaciones con la propia práctica y con un exterior que le da sentido, a la vez que la confronta con un sinsentido permanente; componer una memoria grupal compartida para acceder a un proceso de historización que posibilite otros modos de pensar las prácticas, a través del análisis de la implicación práctica para poder conformar a partir de allí otros paradigmas de trabajo. Repensar una práctica permite a su vez repensar sus vinculaciones con otras prácticas adyacentes. A su vez, las prácticas cobran sentido y legitimación por los entramados institucionales que sostienen una sociedad determinada. Por ello, cabe sostener que no hay análisis de las implicaciones prácticas sin análisis de las implicaciones institucionales y viceversa.

El proceso permitió que se identificara que el sentido de la práctica era otorgada por un exterior, pero que los confrontaba con un sinsentido permanente en relación a los objetivos que como equipo trazan, en función de las respuestas que esperan brindar a la población a la que asisten. Esto se ha expresado en una frase que operó como lema: “Lo posible no es suficiente”. El grupo se impone salvar, pero eso no es posible, de lo cual se sigue que lo posible no es suficiente. En términos socioanalíticos loraunianos, asistimos a una agencia estatal cuya tarea primaria consiste en una interpelación al Estado, entendido como la suprainstitución que todavía sostiene y legitima una concepción patriarcal y sexista⁷. En este sentido puede abordarse el lema del grupo – “lo posible no es suficiente” – tanto como un obstáculo, pero a la vez como la emergencia de una verdad. Verdad que sólo en su emergencia puede ser abordada y analizada críticamente.

Por otra parte, ante la evidencia de una sobrevaloración del coordinador del equipo, respecto de los valores que aquél portaría, se ha trabajado en función de poder reflexionar sobre aquello que les aporta solidez como grupo, base necesaria para que como equipo puedan operar en un contexto que los confronta con sus posibles imposibilidades. Una suerte de oxímoron que no puede resolverse exclusivamente a través de un liderazgo individual.

Lo expresado anteriormente refleja un anudamiento que cohesiona una grupalidad, estable y continua, pero al costo de un resto de insatisfacción permanente, producto del fracaso en salvar/ayudar/asistir a la totalidad de las poblaciones que acuden a la CPGDS.

De allí proviene a nuestro entender la movilización grupal, al advertir que les resulta más sencillo resolver problemas de otros que problematizar cada una de las situaciones que el contexto

⁷ Probablemente sea el colectivo feminista chileno Las Tesis quienes mejor han expresado esta situación, replicándola a colectivos feministas a lo largo y lo ancho de todo el planeta: “El estado opresor es un macho violador”. Disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=tB1cWh27rml>

institucional y social les presenta, en su especificidad y singularidad propias. Situaciones que a su vez relativizan la eficacia de una práctica definida como de resolución de problemas.

La posibilidad de acceder a un análisis crítico de las dimensiones morales e ideológicas que cohesionan y a la vez obstaculizan las prácticas del grupo – entre la omnipotencia y la impotencia – permiten a su vez la posibilidad de transformar productivamente el dilema entre lo posible – vivenciado como necesidad, como mandato de tener que poderlo todo – y lo suficiente, como fuente de resignación, impotencia y sufrimiento.

En el transcurso de los encuentros el grupo ha logrado una explicitación común respecto de la centralidad de las tareas convocantes: otorgar herramientas antes que salvar, asesorar antes que ayudar. Los efectos de dichos acuerdos se han materializado en dispositivos incipientes de autogestión grupal, conformados en el transcurso del proceso diagnóstico. Antes de iniciar la consulta, el grupo no encontraba un tiempo y un espacio de encuentro con una frecuencia por lo menos mensual. En el transcurso del trabajo realizado – a causa de la suspensión de uno de los encuentros con el equipo consultor – el grupo mantuvo autogestivamente el lugar y el tiempo de análisis de sus prácticas.

Algunas conclusiones, o del resistir al habitar

La importancia de analizar las segmentaridades que conforman un grupo radica en que la ideología tiende a uniformar dichos segmentos. En el presente caso, asistimos a la imposibilidad del grupo de trabajar sobre la especificidad de sus segmentaridades, obturando así la posibilidad de modificar sus implicaciones a través del análisis de las mismas.

La ideología cumple una función catalizadora. Sintetiza, reduce la heterogeneidad propia del grupo a una suerte de apostolado, misión evangelizadora que encierra su propia contradicción. El enunciado que define lo que le sucede al grupo – “lo posible no es suficiente” – funciona como un obstáculo para el ejercicio de sus prácticas. Pero sobre todo, se cubre con una pátina ideológica que impide desanudar su contradicción: pues la promoción de derechos no puede traducirse en prácticas que ubiquen a los destinatarios de dichas políticas en un lugar de carencia, privación o ignorancia. Esos enfoques no hacen más que reproducir prácticas asistencialistas y por ende generar lo que se pretende disolver. La ideología, al impedir el análisis de las implicaciones del grupo, diluye las diferencias entre las militancias partidarias y los activismos de género, entre los enfoques disciplinarios y los pragmáticos, apoyados en el trabajo territorial. Las prácticas del grupo se reducen

a salvar, ayudar, resolver problemas, lidiar con burocracias estatales conservadoras como el poder judicial o las fuerzas policiales...nunca es suficiente. Pero la ideología todo lo cubre, bajo un ropaje de moralidad que el grupo conoce, pero que desconoce estar reproduciendo. Se impone pues insistir, porque así lo impone ideológicamente un mandato moral no escrito pero eficaz. Ayudar a los débiles, salvar a los desamparados. El grupo sabe objetiva y racionalmente que no hay débiles ni desamparados sino producción social de vulnerabilidad y desamparo, pero sus prácticas concretas revelan la negación de dichos discursos. Su acción social está investida por una ideología del asistencialismo y la beneficencia. El análisis de las implicaciones del grupo permitió iniciar una reconfiguración de sus prácticas, por fuera de mandatos morales o ideológicos.

A pesar de un “espíritu de época”, de un momento político en el cual los diversos movimientos asociados a reivindicaciones de género han ocupado la agenda pública – verdaderos analizadores sociales a través de los cuales emergen potencias instituyentes que desnaturalizan las estructuras patriarcales de la sociedad – los núcleos instituidos continúan bloqueando, o dilatando, los procesos de institucionalización de una diversidad de nuevas demandas y derechos. El grupo pudo comprobar, a través de su propia experiencia, que los instituidos también pueden anidar allí donde resulta impensable o inesperado, como lo son las agencias públicas de promoción de derechos.

Consideramos que una de las conclusiones centrales del trabajo realizado con el equipo de la CPGDS puede formularse a través de una apuesta compartida, a partir de la cual fuera posible explicitar que lo posible nunca fuera suficiente para resolver lo necesario. Sin embargo, una enunciación semejante no respondería ya a un mandato moral, sino que formaría parte de una serie de reformulaciones grupales que posibilitarían aperturas hacia una revisión innovadora de sus prácticas y de sus relaciones con otras agencias gubernamentales. De este modo, producir lo que se puede con lo que se tiene no congela las potencias de transformación, sino que desplaza continuamente los límites de lo posible. Ejercitar, ejecutar esta operación instituyente requiere la conformación de nuevas estrategias, que incluyen un desplazamiento subjetivo del equipo de trabajo: de la lógica del héroe a una lógica de la responsabilidad.

“Son dos modos: *soportar, aguantar, resistir* son operaciones del hacerse cargo; *habitar, inventar, afirmar* son operaciones del hacerse responsable. Como efecto de esas operaciones se constituyen figuras subjetivas diferentes. En un caso, el héroe; en el otro, el habitante. La responsabilidad actual no carga heroicamente sobre el sujeto; lo configura. Mientras el héroe era previamente responsable, el

habitante se vuelve responsable en la experiencia". (Lewcowicz. 213,214:2004)
Bastardillas en el original.

Bibliografía

Lewcowicz, I. (2004) Pensar sin Estado. La subjetividad en la era de la fluidez. Paidós.

Lapassade, G. y Lourau, R. (1973) Las claves de la sociología. Ed. Laia. Barcelona.

Lapassade, G. et al (1975) El analizador y el analista. Siglo XXI. Buenos Aires.

Lourau, R. (1975) El Análisis Institucional. Ed. Amorrortu. Segunda reimpresión.1991.