

Introducción

El presente texto está diagramado en dos planos interconectados: el primero, de carácter numérico, pretende situar conceptualmente las diferentes problemáticas que surgen de una organización taxonómica de las instituciones. El segundo, de carácter alfabético, intenta poner en funcionamiento los desarrollos conceptuales del plano numérico, superando en lo posible una mera ejemplificación, apostando a nuevas problematizaciones que den sentido a los planteos subsiguientes.

1. Establecer una tipología de las instituciones – o una tipología de los mamíferos, de los volcanes o los automóviles, lo mismo da – entraña simultáneamente una serie de ventajas metodológicas y un conjunto de limitaciones epistemológicas. Los beneficios de una tipología son accesibles a primera vista; la tipología clasifica, jerarquiza, delimita y diferencia. Compone un Orden en el Caos. Sin embargo, la misma tipología que organiza puede transformarse en un obstáculo epistemológico (Bachelard, 1977) si se olvida su carácter de construcción metodológica. Cualquier tipología no es más que un artificio, el producto de una serie de análisis preliminares sustentados en coordenadas establecidas de antemano. Así como los mamíferos no constituyen una entidad previa – pues *no hay* mamíferos, hay formas de vida no humanas que comparten ciertos caracteres con la forma humana de vida, como lo son las mamas de las hembras para el alimento de las crías recién nacidas – las instituciones no requieren de clasificaciones ni tipologías dadas a priori para configurarse como producciones socio-histórico-culturales. La dinámica es más bien la inversa. Las instituciones se definen a partir de sus mutuas articulaciones y conexiones, sus desacoples y sus rupturas. Una multiplicidad de relaciones y vinculaciones que conforman una suerte de *urdimbre institucional*, un entramado en permanente movimiento. La diversidad de las configuraciones institucionales serán las que posibiliten la conformación de los diferentes paisajes organizacionales. *La organización no pertenece a priori a ningún tipo específico*. Cualquier clasificación responde a las necesidades del consultor o psicólogo institucional. Las dinámicas y movimientos de su objeto de análisis determinarán en parte la tipología más adecuada para las tareas a desarrollar en la organización.

a. Una escuela puede ser entendida sin mayores sobresaltos como una organización educativa, pues la institución de la educación constituye indudablemente una de las tramas que componen cualquier

escuela. Pero la educación como institución no puede ser analizada por fuera de un entramado institucional más amplio, sin el cual la educación pierde todo sentido. *La institución de la educación es inseparable de una escuela, pero la educación se sostiene en una articulación indisimulable con la institución del trabajo, las instituciones que legitiman el valor social de ciertos saberes y conocimientos, la institución de la niñez y la adultez que otorgan sentido a la división social y etárea del trabajo, la institución familiar, la institución de la salud que designa quiénes pueden estudiar – y trabajar – y quiénes quedan por fuera, la institución de la sexualidad indisociable de la institución de los géneros...todas estas instituciones entre muchas otras, posibilitan a su vez la configuración de la escuela como una institución en el sentido más amplio del término.* Una escuela no requiere de tipología alguna para sostenerse como tal, la misma no es más que un instrumento de análisis cuya eficacia se verifica al momento de la exploración de la multiplicidad de prácticas en una escuela.

2. La Psicología Institucional requiere de una tipología de sus objetos de abordaje básicamente para dos tareas ineludibles de su práctica: el análisis de las estructuras y dinámicas específicas de una organización determinada, y la estratificación de las instituciones que atraviesan dicha organización, otorgándole así una consistencia y una especificidad propias. Ambas tareas pueden ser consideradas como un conjunto de *operaciones de singularización*. La Psicología Institucional entonces, lejos de apuntar a una teoría de las instituciones como conjuntos cerrados de elementos homogéneos e invariantes, recurre a una tipología como vía de acceso a los *modos singulares de producción de subjetividad que posibilitan las instituciones y que se materializan en las organizaciones*. Como el viajero que recorre territorios inexplorados, el psicólogo institucional diagrama su propia cartografía de la organización y de las instituciones que la componen.

b. Los supermercados forman parte del extenso universo de las organizaciones. Puede inferirse que todos los supermercados comparten una estructura y dinámica propias, que los diferencia de otras organizaciones definidas a partir de la misma finalidad, como lo es la producción de una ganancia económica. Todos los supermercados están regulados por un conjunto de legislaciones establecidas por la institución del Estado, todos están sometidos a los devenires socioeconómicos y al poder adquisitivo de la población, a los movimientos financieros nacionales y globales. Asimismo, todos los supermercados deben diagramar una logística de compras y distribución de sus productos con empresas y proveedores diversos. Las instituciones del trabajo, la economía, el Estado y el Derecho constituyen vectores de análisis ineludibles para un abordaje institucional de los supermercados. Pero todo el proceso resultará limitado si se pierden de vista las diferencias entre un supermercado chino del conurbano y otro situado en pleno centro capitalino, entre un supermercado sostenido

económicamente por una familia y otro financiado por una empresa de capitales transnacionales. *Al dejar por fuera del análisis a la chinidad como variable cultural, al emplazamiento geográfico o al carácter de los propietarios de la organización supermercado, el abordaje institucional se vacía enteramente de sentido. Pues no se trata sólo de un análisis incompleto, la falta de registro de una sola variable institucional trae consigo el riesgo de invalidar el proceso de análisis en su totalidad.*

Las advertencias recién citadas pretenden resaltar el carácter puramente instrumental de la categorización clásica de las instituciones a partir de las *modalidades de distribución y ejercicio del poder*. Se trata de las instituciones *democráticas, totales y autogestivas*. Sumaria y esquemáticamente, se procederá entonces a señalar los rasgos diferenciales de cada una.

3. Para que una organización pueda ser categorizada como democrática, debiera cumplir con una serie de características, entre las cuales cabe citar como la más relevante *una distribución y ejercicio del poder democráticos, que resulten acordes y armónicos con su estructura y dinámica internas*. Para ello las organizaciones democráticas deben someterse a un conjunto de controles y regulaciones jurídicas y administrativo burocráticas, cuyo cumplimiento efectivo está garantizado por la institución estatal. Este marco es el que brinda sentido a los contratos societarios – que involucran tanto a los propietarios como a eventuales accionistas – los contratos laborales – donde se plasman los mutuos compromisos entre los empleadores y los empleados – y la posibilidad de visibilizar las distribuciones de los roles y las funciones asignados a los actores institucionales. Los mismos resultan inescindibles de la división técnica y jerárquica de las tareas y las responsabilidades, así como de los derechos de afiliación y militancia sindical.

Hasta aquí cabría suponer que una organización democrática es aquella que cumple con las legislaciones instituidas por el Estado. Pero la hipótesis resulta inconsistente y sobre todo riesgosa en términos políticos. Pues existen estados totalitarios que recortan las libertades democráticas, y estados capitalistas neoliberales que ignoran los derechos democráticos adquiridos. Las políticas de “retiro voluntario”, las reducciones salariales y los despidos compulsivos resultan incompatibles con la democracia, *sin importar que dichas políticas resulten legitimadas por el aparato jurídico estatal*. La lógica inversa puede igualmente materializarse en las organizaciones democráticas. Regímenes totalitarios de cuño diverso, así como políticas de anulación de las libertades políticas a favor de la libertad de los mercados, no suprimen la posibilidad de la supervivencia de lo democrático en las organizaciones.

Más acá de que los regímenes políticos democráticos favorezcan la composición de organizaciones democráticas, una lectura institucional debiera focalizar su análisis en el funcionamiento efectivo de la

organización, sustentado en la circulación del poder y sus ejercicios, sin recaer en reduccionismos jurídicos o legalismos abstractos. Así podrá señalarse si los contextos políticos favorecen, potencian o bloquean las dinámicas democráticas de las organizaciones. En definitiva, tomando a Michel Foucault, *el poder no es el Estado*. (1989, 154)

c. Una escuela tradicional cumple las condiciones jurídicas para ser calificada como una organización democrática, al igual que un supermercado. Pero el ejercicio efectivo de la democracia sólo puede verificarse en sus funcionamientos y contextos políticos concretos. En una escuela la democracia no suele superar un carácter representativo y calificado, a través del uso eventual de la institución del voto y el ejercicio de los derechos laborales. En un supermercado chino es común que no se cumplan las legislaciones vigentes en materia de derechos del trabajo, pues la relación con la institución del trabajo se ve afectada por una serie de variables culturales que naturalizan la sobrecarga horaria y laboral, concepción ésta que afecta también a las familias propietarias de origen chino. Un supermercado chino puede asemejarse a una institución total, los sistemas de premios y castigos de una escuela exigen ciertos planos de análisis que aparecen también a la hora de analizar una cárcel. Para establecer entonces *qué tan democráticamente funciona una organización, será condición ineludible el registro de las condiciones materiales y concretas de producción de subjetividad democrática, entendiendo a la democracia – participativa, delegativa, representativa, universal o calificada – como la institución insoslayable que posibilita dicha producción subjetiva*.

4. Las organizaciones autogestivas están por cierto conectadas con las organizaciones democráticas, pues la democracia constituye un vector institucional que forma parte de la transversalidad (Lourau, 1975, 266) de las organizaciones autogestivas. Sin embargo, la conexión entre autogestión y democracia otorga a esta última un carácter específico. La institución de la autogestión exige prácticas democráticas participativas y activas de todos los actores institucionales. Los ejercicios del poder en las organizaciones autogestivas se materializan en prácticas y discursos que apuestan a la horizontalidad, la autorepresentación y la libre expresión. Las eventuales rotaciones y diferencias de responsabilidades no son producto de jerarquías pre-establecidas, sino el efecto de consensos muchas veces trabajosos, a los cuales se accede a través de intercambios y discusiones en asambleas generales. Las organizaciones autogestivas no persiguen como fin la producción de ganancia, sino *la producción de excedentes que son distribuidos igualitariamente entre sus miembros de forma equitativa, en función del tiempo de trabajo dedicado al proyecto, o del valor cualitativo del trabajo realizado*. La vocación de *autonomía política y autofinanciación económica* de las organizaciones autogestivas guarda estrecha relación con su apuesta a la *autarquía* o autogobierno. Se entienden así las

precauciones, la repulsión o el rechazo de estas organizaciones a regirse por las legislaciones estatales o los subsidios económicos de terceros externos. Estas determinaciones pueden eventualmente obstaculizar o disolver enteramente el proyecto institucional.

Es habitual considerar a las organizaciones autogestivas como una de las formas de la utopía, en el sentido de no-lugar irrealizable o insostenible en el tiempo. Sería sencillo refutar con hechos históricos la inconsistencia de tal argumentación. Sin embargo, dicha crítica posibilita plantear una condición decisiva para la composición organizacional de la autogestión. La misma requiere de un compromiso y una dedicación que superan por amplio margen el sólo cumplimiento de la función o tarea consensuada colectivamente. *La autogestión no es para cualquiera. Surja de la toma de una fábrica para mantener los puestos de trabajo luego de un vaciamiento o una quiebra, o de la cobertura de un servicio básico descubierto por el Estado o empresas deficitarias, las organizaciones autogestivas se sostienen menos por una necesidad originaria, que por un deseo permanentemente intensificado por un proyecto institucional compuesto y legitimado colectivamente, el cual trasciende las motivaciones o intereses individuales. Por ello la seducción que despierta la autogestión como movimiento instituyente.*

d. Si bien la escuela, entendida como una organización, se articula con representaciones sociales que producen escuelas como organizaciones democráticas, existen escuelas que desde su fundación, o por avatares económicos que derivan en quiebras o vaciamientos, cumplen las condiciones para ser abordadas como una organización autogestiva. La participación de los docentes y las familias resulta determinante para sostener el proyecto institucional. La autofinanciación supone la mayor independencia económica posible, sin perjuicio de aceptar donaciones o asesoramientos profesionales. La autarquía resulta para una escuela autogestionada el mayor desafío, pues sus diseños curriculares producidos colectivamente suelen contener divergencias profundas con las currículas instituidas por las políticas educativas estatales. Algunas escuelas lograrán el reconocimiento legal tras arduas negociaciones y trámites burocráticos. Otras apostarán a sostener su autarquía, y sus estudiantes pasarán por una escuela “tradicional” sólo para obtener sus titulaciones, luego de rendir los exámenes correspondientes en la condición llamada de “libres”.

En otras ocasiones la necesidad de un reconocimiento jurídico-estatal resulta determinante. Se asiste a dichos avatares en los casos de las fábricas recuperadas. Los tiempos burocráticos no suelen coincidir con los tiempos autogestionados, entre los cuales surgen vacíos jurídicos que conducen a estas organizaciones al borde de la ilegalidad y a la consecuente ausencia de cobertura del proyecto institucional.

Sin embargo, es posible registrar histórica y actualmente, dinámicas y movimientos institucionales donde prevalecen el compromiso y la insistencia de trabajadores y usuarios – acompañados usualmente por otras fuerzas sociales y políticas – en mantener las estructuras y dinámicas autogestionadas de una organización que sienten como propia. El psicoanálisis enseña que la negación no tiene inscripción en el inconsciente. Pareciera que, bajo determinadas condiciones, *la imposibilidad de la autogestión carece de inscripción en el inconsciente de ciertas producciones de subjetividad grupal o colectiva.*

5. Las organizaciones *totales* deben su denominación a Erving Goffman, quien en su ya clásico texto *Internados*, desarrolla un extenso y exhaustivo trabajo de campo en clínicas psiquiátricas de los Estados Unidos. Posteriormente, las cárceles e institutos de menores pasarán a ser consideradas dentro de la misma categoría, así como las actuales “comunidades terapéuticas”. El rasgo central de las organizaciones totales consiste en una estructura específicamente diseñada para la *supresión de las subjetividades individuales*, más acá de los objetivos institucionales explícitos de curación o resocialización. (Goffman, 1972, 126) Desde la organización de los tiempos y las tareas hasta la configuración arquitectónica, las organizaciones totales se caracterizan por ejercer un control permanente sobre los movimientos de los individuos internados. (Foucault, 1989, 189) En este punto cabe señalar como una variable decisiva que los sujetos reclusos en las organizaciones totales derivan en esa condición de encierro *contra su voluntad*. Por esta razón los hospitales o los conventos no estarían incluidos rigurosamente en esta categoría. Por el contrario, una publicidad de una “comunidad terapéutica” promete la internación “*aunque el paciente no quiera*”. (sic) En dicha frase anida otra especificidad de las organizaciones totales: a través de una serie de discursos y prácticas científicamente legitimados – la Psiquiatría, la Medicina, la Psicología, el Trabajo Social, el Derecho – instituye un conjunto de dispositivos que clasifican a los individuos, produciendo un *barrido de las subjetividades individuales que da lugar a una serie de homogeneizaciones y codificaciones precisas.* (Foucault, 1989, 204)

La eficacia de los dispositivos que imponen un saber acerca de los individuos reclusos es replicada por un conjunto de prácticas de control y regulación permanente. Desde la higiene corporal hasta la alimentación, desde los tiempos de vigilia y de sueño hasta los de actividad y reposo, desde las ínfimas conductas cotidianas hasta los pensamientos y la sexualidad, las organizaciones totales se adueñan de la vida y la voluntad de los individuos aislados en ellas. Esta vocación de omnipresencia se materializa en una arquitectura diseñada especialmente para dicho fin, siguiendo los parámetros que su creador, Jeremías Bentham, definió como *panóptico*. (Foucault, 1989, 178) En este marco de control total es previsible que las interacciones y vínculos sociales se vean debilitados, así como las relaciones

basadas en la confianza o la solidaridad. Por el contrario, la necesidad de autopreservación fomenta la traición, la sospecha y la delación.

Resulta necesario señalar finalmente la diferencia entre *lo total* y *lo totalitario*. Se remite a lo total para referirse a las organizaciones de encierro que suprimen el deseo y las producciones de subjetividad, se denomina totalitario a una forma de gobernabilidad o régimen político que restringe las libertades individuales básicas y suprime los derechos colectivos. La distinción conceptual se comprueba fácilmente al verificar que *no ha existido Estado Nación sin cárceles ni manicomios, sea cual fuere su régimen político o sus modalidades de gobernabilidad sobre la población. Lo que puede variar en cada régimen son los usos posibles de las instituciones totales. En los totalitarismos abundan los presos políticos y los delirios paranoicos, en los neoliberalismos prevalecen los presos pobres o perejiles y los trastornos bipolares más diversos. El núcleo común es que las organizaciones totales constituyen el espacio de encierro de los inadaptados, los desviados y los improductivos.* (Foucault, 1989, 105)

e. Resulta comúnmente dificultoso invertir los términos de la ecuación para sostener que *la escuela no se conforma institucionalmente para recibir a niños ávidos de conocimiento, sino que la escuela forma parte de un entramado institucional que produce a la niñez como una materia no formada que da sentido a la escuela como una institución de formación.* Las organizaciones totales parecen visibilizar más claramente dicha dinámica: *el manicomio produce al loco, la cárcel al delincuente, las comunidades terapéuticas a los adictos.* (Foucault, 1989, 68) En la misma línea de análisis, el supermercado produce a las cajeras – en su gran mayoría mujeres – a los repositorios y a los consumidores. Imposible sustraerse aquí de la sentencia de Lourau en *El Análisis Institucional*, donde muestra a las claras cómo las instituciones se conforman como un engranaje indispensable para entender los modos de producción y reproducción social:

La fábrica es una escuela, una dura escuela para los individuos a quienes la sociedad priva de escuela tan pronto abandonan la infancia. La fábrica es una cárcel, una cárcel donde no se obliga a entrar y donde no se retiene a nadie, pero donde ciertos individuos se ven obligados a ingresar por la “lógica” del origen social, de la herencia cultural y de la selección escolar. (1975, 12)

6. En todas las tipologías queda un casillero vacante que las encuestas definen como “otros” o “no sabe/no contesta”. Las tipologías construidas para el análisis de las estructuras y dinámicas organizacionales reemplazan el casillero vacío por un enlace o articulación con otra tipología. Así es

posible caracterizar una organización como democrática, privada, familiar, con fines de lucro, de capitales mixtos, del conurbano bonaerense y en situación de crisis o transformación. Cada uno de estos rasgos responde a una tipología específica. *Cabe esperar que, cuánto mayores resulten las tipologías disponibles para las primeras lecturas descriptivas, fenoménicas de la organización, mayor profundidad alcanzarán los análisis posteriores.*

Pero sucede que en determinadas situaciones, algunas tipologías pueden resultar insuficientes, o directamente inoperantes, para un análisis preliminar de una organización. Los movimientos históricos perpetuos y siempre inacabados del campo social, y de los entramados institucionales que los configuran, declaran vetustas algunas tipologías – como aquellas que tipificaban a las organizaciones en esclavistas y no esclavistas – o derivan en la necesidad de instituir otras nuevas. Es el caso de las llamadas *organizaciones virtuales*, susceptibles a su vez de una lectura que contemple las variables políticas, de acuerdo a la tipología desarrollada anteriormente. Puede definirse pues una organización como democrática, privada, familiar, con fines de lucro, de capitales mixtos, del conurbano bonaerense, en situación de crisis o transformación, y *además, como una organización virtual.*

Las organizaciones virtuales componen una tipología difusa, pues la trascendencia que se adjudique a la virtualidad en la estructura organizacional será la que determine las condiciones para su inclusión en esta nueva categoría. Si la virtualidad se sitúa como el opuesto de la materialidad, toda organización que incluya en su estructura elementos materiales, no será susceptible de un abordaje que contemple la virtualidad como una de sus características.

Por el contrario, si se apela a una lectura histórica se advierte que la virtualidad forma parte del pensamiento occidental desde sus orígenes, y que la masificación actual del concepto es producto de una serie de avances tecnológicos vertiginosos en el campo de las llamadas TIC'S (Teorías de la información y la comunicación). El acceso masivo al soporte informático posibilita los usos múltiples de Internet, afectando al campo social en su conjunto, y transitivamente, a las organizaciones. Una lectura institucional de dichas transformaciones debiera incluir la virtualización, sin necesidad de generar su opuesto dicotómico – como la materialización. *Parece pertinente incluir la virtualización como variable de análisis antes que como categoría. Esta nueva variable permitiría establecer la incidencia de la informatización en los procesos productivos, del mismo modo que la industrialización ha dado cuenta de las transformaciones en los modos de producción artesanal.* (Hardt y Negri, 2002, 261)

f. Una escuela puede contar con acceso a Internet y proveer a sus estudiantes y docentes de netbooks con sus programas específicos. Una escuela no se transforma por ello en una organización virtual, *pero la informatización de algunos dispositivos pedagógicos transforma sin duda la concepción instituida*

de la educación en el imaginario social. Un supermercado administra la circulación del capital con programas informáticos (Excel, Publisher, Outlook) y cuenta con una infraestructura tecnológica específica para el desarrollo de las tareas. La máquina de cada cajera está conectada a un sistema de redes que registra cada compra, las cadenas de supermercados tienen sus páginas web y promocionan “compras virtuales”. *Pero esta informatización de los procesos no hace del supermercado una organización virtual, aunque transforma irreversiblemente las tareas y las condiciones de trabajo, los cuerpos y las subjetividades de todos los actores institucionales.* Las empresas transnacionales que producen objetos *inmateriales* (Hardt y Negri, 2002, 186) – Google, Facebook, Twitter – no precinden de un estrato material. Todas cuentan con oficinas diseminadas a lo largo del planeta. Pero la informatización de la producción resulta en estos casos determinantes para una lectura institucional. Lo desarrollado previamente habilita una suerte de ecuación de carácter operativo: *cuánto mayor incidencia tenga en una organización determinada la informatización de su producción, más visible será la necesidad de incluir a la virtualización como variable de análisis.*

Conclusiones, interrogaciones, aperturas

El presente trabajo ha intentado señalar el valor puramente instrumental de cualquier clasificación o tipología de las organizaciones. Resulta una imposibilidad estructural el encuentro con un tipo particular de organización en estado puro, pues la organización concreta *siempre resulta anterior* a su inclusión en una tipología cualquiera. *El mapa sucede al territorio.* Pero debieran tenerse en cuenta dos nuevas cuestiones: clasificar a las organizaciones de acuerdo a los modos de distribución y ejercicio del poder, no excluye la pertinencia de otras tipologías de acuerdo a las diferentes perspectivas o necesidades que surgieran en el trayecto de una exploración, investigación o consulta institucional. Podrían construirse tipologías en función de las modalidades de malestar o sufrimiento institucional que las organizaciones produjeran o imposibilitaran en los sujetos, a partir de sus objetivos manifiestos o de las prácticas desarrolladas, de sus capacidades de adaptación a los diferentes momentos históricos...la lista puede extenderse al infinito. En este sentido, los modos de clasificar las organizaciones revelan los intereses y posicionamientos de quienes clasifican, prefigurando además los vectores y coordenadas de análisis posteriores.

De lo dicho se desprende una segunda cuestión: si una tipología cualquiera compone su propio esquema de organización, los objetos ahora clasificados cobran una nueva forma. En cierta medida – y sin que deba considerarse una contradicción con el enunciado anterior – *el mapa precede al territorio.* La dinámica entre mapas y territorios termina por revelar que las tipologías pierden toda operatividad si se pierde de vista que aquellas deben reflejar una *modalidad de funcionamiento organizacional*, antes que demandar una inclusión forzada en una categoría abstracta.

Estas breves conclusiones no pretenden más que la posibilidad de generar nuevos interrogantes y aperturas, para que los pensamientos y análisis de los fenómenos institucionales profundicen los desarrollos de la Psicología Institucional. En este sentido, la desnaturalización de las tipologías de las organizaciones, a través de una lectura institucional de las mismas, constituye en sí misma una puesta en acto de la Psicología Institucional.

Bibliografía

Foucault, M. (1989) *Vigilar y Castigar*. Buenos Aires. Siglo XXI.

(1990) *Microfísica del Poder*. Buenos Aires. La Piqueta.

Goffman, E. (1972) *Internados. Ensayos sobre la situación social de los enfermos mentales*. Buenos Aires. Amorrortu.

Hardt, M. y Negri, T. (2002) *Imperio*. Buenos Aires. Paidós.

Lourau, R. (1975) *El Análisis Institucional*. Buenos Aires. Amorrortu.