

## **NUESTRA PRÁCTICA, NUESTRO POSICIONAMIENTO ó LA PSICOLOGÍA INSTITUCIONAL COMO DISCIPLINA COMPLEJA ((2021))**

Lic. Miriam O. Garcia

¿Desde dónde pensamos nuestra práctica? ¿Cuáles son nuestras apoyaturas teóricas, metodológicas, éticas?

Por definición, el objeto de estudio de la Psicología Institucional (las organizaciones, las instituciones y las prácticas profesionales) es complejo y con ello estamos señalando que está presente la dificultad de explicarlo, de conocerlo. Desde la psicología institucional trabajamos con personas que están en una institución<sup>1</sup> –en sentido restringido-, personas atravesadas por instituciones –en sentido amplio-, subjetividades en interjuego con otras subjetividades. Parece desprenderse entonces, la necesidad de pensar al objeto de nuestra disciplina como complejo, heterogéneo en tanto distintas lógicas de funcionamiento se sostienen al mismo tiempo. Lógicas de funcionamiento psíquico, organizacional, económico, social se encuentran todas y cada una funcionando al mismo tiempo. En este sentido, todo intento de explicación que se brinde desde una única perspectiva, desde una única disciplina se propone como una mirada parcial, escotomizada del objeto.

En este punto se impone la conceptualización que plantea Edgar Morin\* sobre la complejidad. Toda teoría, interpretación del mundo, cosmovisión está inmersa y depende de una construcción histórica dada, hunde sus raíces en el espíritu de la época. En este sentido, no hay pensamiento “revolucionario” que no esté contenido -en tanto germen- en el devenir de su época. Para comprender este nuevo paradigma en la

---

<sup>1</sup> Vitale, N; Voltz, F; Mendez, C. (2012): Introducción a la Psicología Institucional. En [www.psi.uba.ar](http://www.psi.uba.ar)

\* Edgar Morin (París, 8 de julio de 1921) Estudió en la Sorbona y en la Universidad de Toulouse. Licenciado en geografía e historia y en derecho en 1942, cursó posteriormente estudios universitarios de sociología, economía y filosofía, que se vio obligado a interrumpir por el estallido de la II Guerra Mundial. Fue militante de la resistencia francesa contra el movimiento nazi y, más tarde, miembro del Partido Comunista Francés hasta 1951, año en que fue expulsado por su antiestalinismo. Pese a que desde su abandono del PCF no militó en ningún partido, nunca dejó de interesarse y participar en la política. Fue profesor en la Universidad de La Sorbona en Nanterres, fundó la revista *Argumentos* y fue director del Centro para el estudio de la Comunicación de Masa. Pasó dos años en Sudamérica siendo profesor de la Facultad de América Latina de las Ciencias Sociales. Más tarde sería director del Centre National des Recherches Scientifiques. Doctor Honoris Causa por numerosas universidades, ha recibido numerosos honores, como el de *Comandante de la Legión de Honor*

producción de conocimiento es necesario señalar algunos movimientos en el contexto en el cual surge.

En el libro “Para comprender la complejidad” María Da Conceição De Almeida dirá que la producción de conocimiento hasta el siglo XVII se daba en una reducida circulación de ideas y se pautaba por un intercambio más direccional, secuenciado y lineal, en donde cada nueva teoría, cada nueva hipótesis venía a contestar, a ampliar o a reafirmar las concepciones ya reconocidas y, por lo tanto, aceptadas.

*“El fin del siglo diecinueve y el inicio del siglo veinte accionarán el motor de una velocidad alucinante en lo que se dice respecto al flujo de la historia de la ciencia para brindarnos hoy un inventario de informaciones, teorías y búsquedas imposibles de organizar, comprender y tratar en su conjunto y totalidad”* (Conceicao de Almeida, M. da (2008) p. 16)

Hay un nuevo perfil de la ciencia que aparece fundamentalmente en la segunda mitad del siglo XX. Los desarrollos de la teoría general de los sistemas, de la cibernética, de la ecología, de la biología, de la geofísica entre otros, produjeron movimientos que se plasman en ésta sociedad global, en nuestra “pequeña aldea”. Hay una multiplicidad de fenómenos y problemas de toda clase y en todo lugar que hacen que se pierdan los límites entre lo local, regional y lo global, mundial. Sucesos económicos, políticos, sociales y hasta ecológicos que ocurren en algún lugar no pueden ser pensados sin la referencia global. Estas “glocalizaciones” (García Canclini, 2000) ponen de manifiesto esa disolución de los límites geográficos-mundiales. Esos acontecimientos rebasan barreras territoriales, migratorias, nacionalidades. Lo “global” toma cuerpo en lo “local” y viceversa. Estamos en un momento de torbellino en las ideas, en la construcción de conocimiento, en la redistribución de saberes, en las fusiones de disciplinas, en el incremento de la sensación de incertidumbre... Es a partir de este conglomerado situacional que florece la idea de complejidad.

Lo planteado hasta aquí nos permite ubicar la construcción del contexto de la complejidad en tanto comienzan a disolverse los 4 pilares de la certeza en donde se sustentaba la ciencia clásica. Morin los sintetiza en: el Orden, el Principio de Separabilidad, el Principio de Reducción y la Razón. El primer pilar, el Orden, postula un universo con leyes deterministas (Newton). Es decir, un universo con regularidades, invarianzas, estabildades, repeticiones, constancias. El segundo pilar, el Principio de Separabilidad, aconseja descomponer cualquier fenómeno en elementos simples para poder analizarlo.

El tercero, el Principio de Reducción, fortalece el de separabilidad. Supone, por un lado, que los elementos de la base del conocimiento son sólo del dominio biológico y físico. La comprensión del conjunto, de los cambios quedan en un segundo plano. Por otro lado, el conocimiento sólo es cuantificable, medible, mensurable. El último de los pilares de la ciencia clásica es identificado por la Razón, en tanto es la lógica deductiva-inductiva la que valida el pensamiento científico.

Pero ésta forma de pensamiento es destronada de su altar debido a ese sismo de ideas de las que venimos hablando.

Cuando Bleger (1966) plantea que la psicología se fue desarrollando en distintas etapas, está esbozando cambios en el paradigma. La primera etapa que señala corresponde al estudio de las partes abstractas y separadas del hombre. La memoria, la atención, la inteligencia son algunas de ellas. La segunda etapa toma al ser humano en su totalidad pero está abstraído del contexto social. El tercer momento también toma al hombre en su totalidad pero incluye el contexto en el cual está y sus vínculos interpersonales. Del principio de separabilidad al sistema.

Si bien el paradigma de la complejidad no tiene un único nombre al que referirse como su ideólogo, mentor o padre, en Edgar Morin encontramos el constructor del método complejo. Intentar reconectar en la esfera del pensamiento aquello que se encuentra ya conectado en el mundo de las materialidades, es lo más fértil de su creación. Se trata de un método que incluye, que dialoga con la incertidumbre, que trata con la recursividad y la dialógica de los sistemas complejos, que toma al todo y a la parte, que rompe con el dualismo disyuntor pensando en lo paradójico como expresión.

*“Abierto y en construcción, el método propuesto por Edgar Morin se aleja de lo pragmático y expone principios organizadores del pensamiento complejo. No permite inferir un protocolo normativo, ni una metodología de investigación. Tomado del poema de Antonio Machado, para quien “el camino se hace al andar”, Morin no ofrece al conocimiento científico una tabla de mandamientos, sino que introduce al científico a la exploración de principios fundamentales y generales, ensayar sus propios caminos técnicos y metodológicos al hacer ciencia, educación e investigación.”*<sup>2</sup>

Entonces, ¿qué es la Complejidad?

---

<sup>2</sup> Conceicao de Almeida, M. da (2008): Para comprender la complejidad. Hermosillo, Sonora, México. pp 21-22.

Páginas arriba señalamos que en lo complejo está la cualidad de la dificultad pero que no alcanza para definirla. La dificultad de definir y explicar un objeto trae aparejada la noción de niveles de complejidad: hay fenómenos más complejos que otros. En este sentido, el enamoramiento humano es más complejo que el cortejo entre los petirrojos. Lo complejo también debe distinguirse de lo complicado. Esta última noción puede descomponerse en partes para poder explicarse. Opera aquí el pensamiento simplificador, en donde se intenta identificar una causa única. Lo complejo mantiene la relación del todo y las partes en un tejido en donde lo paradójico está presente. Lo complejo admite la incertidumbre: a mayor complejidad, mayor grado de incertidumbre. Por lo tanto, lo complejo es imprevisible ya que hay muchas causas que interactúan al mismo tiempo. También es no-lineal, no-determinista e inestable. Los fenómenos complejos no se rigen por leyes universales ni siguen una secuencia lineal. Es por ello que se caracteriza por la inestabilidad, por la variación inesperada. El estar en constante evolución, transformación, mutación hace de lo inacabado otra propiedad de la complejidad. Pareciera que el pensamiento complejo aspira a la completud en tanto tiene presente la multidireccionalidad. Pero esto es inexacto ya que no se puede escapar de la incertidumbre y por lo tanto jamás se podrá tener un saber total.

Hasta aquí hemos bordeado el concepto, hemos hablado de sus propiedades, de sus características pero no lo hemos definido. Tomaremos la definición que introduce Morin en “Epistemología de la Complejidad”:

*“Se puede decir que hay complejidad dondequiera se produzca un enmarañamiento de acciones, de interacciones, de retroacciones. (...) Pero hay también otra complejidad que proviene de la existencia de fenómenos aleatorios (que no se pueden determinar y que, empíricamente, agregan incertidumbre al pensamiento.)”<sup>3</sup>*

En su teorización, Morin plantea reemplazar la noción de “objeto” por la de “sistema”. La idea de objeto alude a una cierta pasividad, monotonía y encierro mientras que la idea de sistema alude a una cierta movilidad, variabilidad y apertura. Todos los objetos que conocemos son sistemas. Puede definirse a un sistema como un conjunto de elementos en interacción, en donde hay intercambio de información, de materia, de energía y cuya asociación implica propiedades desconocidas considerando el nivel de las partes que lo componen en forma separada. En esta concepción, en donde los objetos

---

<sup>3</sup> Morin E. (1992): “Epistemología de la Complejidad” en Nuevos paradigmas, cultura y subjetividad. Buenos Aires: Paidós, pp. 421

son sistemas y los sistemas forman parte de polisistemas y éstos están contenidos en ecosistemas, se plantea –a modo de axioma- que el todo es a la vez, más y menos que la suma de sus partes. Es decir, que el todo tiene una cantidad de cualidades y propiedades que no las tienen las partes al estar separadas. Es allí donde aparecen cualidades emergentes, cualidades dadas a partir del momento en que hay un todo. Y dichas cualidades pueden actuar sobre las partes. Si la sociedad es un todo, el lenguaje, la cultura –como componentes de la misma- pueden pensarse como cualidades emergentes en tanto retroactúan sobre los individuos. Estamos en el punto donde el todo es más que la suma de sus partes. Y también es menos que la suma de sus partes porque el todo impone restricciones. Siguiendo con la sociedad, hay leyes que los individuos deben cumplir y esto limita la libertad.

Desde esta concepción no alcanza la mirada parcializada, reduccionista que utiliza técnicas de análisis que diseccionan en partes pequeñas y manejables para poder dar cuenta de lo que sucede. Desde la complejidad se trata de identificar los elementos que componen el sistema, sus relaciones y lo emergente en ello.

Siguiendo a Morin, podemos reunir en 2 conjuntos a las dificultades que enfrentamos cuando de complejidad se trata: las empíricas y las lógicas. Las dificultades empíricas aparecen en tanto en el Universo nada está realmente aislado. Todo está en relación con todo. Pero incluso hay algo de esas relaciones que se nos escapan: el azar, los fenómenos aleatorios, la incertidumbre... Sabemos que complejo no remite a completo. De allí la necesidad de recubrir a nuestro objeto de estudio con distintos discursos que siempre dejan algo al descubierto. En nuestra práctica, recurrimos a distintos saberes como el psicoanalítico, el histórico, el antropológico entre otros, para poder pensar esas distintas relaciones. Pero siempre queda algo por fuera. Justamente son esas relaciones inasibles las que nos introducen al segundo conjunto de dificultades, las de índole lógico en tanto nuestra estructura de pensamiento tampoco puede recubrirlas. Se impone a nuestro pensamiento reductor y disyuntor la explicación de un todo a través de sus partes, pero algo siempre se escapa. La lógica deductiva-inductiva no puede dar respuesta a ello.

La dialógica, en tanto trata de dos nociones que se rechazan mutuamente (orden – desorden), intenta dar cuenta de éste modo de funcionamiento. Este principio dialógico nos dice que la coherencia de un sistema no está en el orden del mismo sino en el encuentro de fuerzas a priori antagónicas, vale decir, en el desorden. Debemos

trabajar con la incertidumbre y el desorden pero eso no implica sumergirse en el caos, sino poner a prueba un pensamiento enérgico que los mire de frente, que los incluya. Podemos pensar que al ser requeridos para trabajar en una organización cualquiera (una empresa, un hospital, una fundación) nos vamos a encontrar con un modo particular de la circulación del poder. Desde el organigrama podremos ubicar aquellos lugares formales en la estructura jerárquica y asociarlos con el poder que dicho cargo representa. Pero a estos lugares consignados en la estructura se les contraponen otros, los informales, otras redes de poder internas que hacen al funcionamiento de esa organización-sistema. No es sin ese encuentro-desencuentro que vamos a analizar el componente “poder”, tal vez, como una de las cualidades emergentes en esa organización.

También desde el psicoanálisis podemos pensar en algunos conceptos que se fundamentan, se construyen dialógicamente: pulsión, espacio transicional, formaciones intermediarias, aparato psíquico organizacional son algunos ejemplos de ello.

Hemos señalado que aquello que nos permite estructurar nuestro pensamiento, ver la realidad, tiene que ver con el paradigma de la época. Y si el camino se hace al andar y no hay religiosidad en la práctica estamos diciendo que otro concepto de la ciencia clásica pierde sentido: el de la objetividad del investigador. Por lo tanto, ante la caída de la mirada positivista sobre la “neutralidad” del investigador se redobla la necesidad de pensarlo formando del fenómeno a estudiar. En todo caso, se redobla la necesidad de repensar-se en la propia práctica. Conceptos como implicación, contratransferencia y su análisis vienen en nuestro auxilio.

Resta enunciar un principio fundamental de la complejidad: el “principio ecológico de la acción” que dice “...*la acción escapa a la voluntad del actor político para entrar en el juego de las inter-retroacciones, retroacciones, recíprocas del conjunto de la sociedad*”.<sup>4</sup>

Nuevamente algo del orden de lo no previsto surge, es imposible de domesticar, de conocer. Esto trae aparejado dos consecuencias: la primera es que la mayor eficacia de la acción se sitúa siempre en el inicio de la misma. La segunda que las consecuencias últimas no pueden predecirse.

---

<sup>4</sup> Morin, E. (1992) pp.438

En nuestra práctica solemos tener distintas intervenciones: señalamientos, interpretaciones, construcciones. Sin detenernos en aquello que conceptualmente las diferencia, resalto el efecto que sólo a posteriori podremos escuchar: sólo podremos saber si a partir de nuestras palabras pudieron desarmarse las significaciones cristalizadas por nuevas cadenas asociativas, si algo de la desarticulación sintomática se produjo. En este sentido, no podemos prever el destino de las asociaciones producto del libre discurrir que proponemos como modo de trabajo.

Morin plantea que podemos pensar y actuar en función de programas o estrategias. Un programa remite a una secuencia establecida a priori que debe ejecutarse sin modificaciones. Por lo tanto, las condiciones, el entorno no debe ser perturbado. Mientras que una estrategia es "...el arte de pensar con la incertidumbre"<sup>5</sup>, es decir, que remite al pensamiento complejo.

Nuestro trabajo en las organizaciones es pensado estratégicamente, es decir orientamos nuestro accionar a sabiendas que en el camino podemos reorientarlo –hacia la misma dirección u otra- Por ejemplo, qué hacer ante la ausencia de personas en un grupo homogéneo? Se posterga? Se propone otra alternativa? Se puede pensar en “resistencia”? En qué sentido? Algún accionar externo influyó en la inasistencia?

### A modo de conclusión

. Una de las consecuencias del principio de separabilidad es la disección del campo científico en disciplinas cada vez más puntuales y específicas, es dable esperar que el pensamiento complejo trate de diluir los límites de los saberes disciplinares haciéndolos porosos, permitiendo un diálogo fluído entre ellos. La apuesta del método complejo se orienta a facilitar un intercambio menos desigual y más respetuoso entre áreas y disciplinas científicas.

Es por todo lo anteriormente expuesto que consideramos a la Psicología Institucional como una disciplina compleja.

Como psicólogos institucionales somos llamados a trabajar en una organización en donde las personas que allí comparten un espacio laboral tienen dificultades para realizar la tarea o para vincularse entre sí. Para pensar las distintas realidades organizacionales y teniendo como horizonte en nuestra práctica el objetivo de psicohigiene (Bleger 1966) es que nos valemos de recursos teóricos y metodológicos de

---

<sup>5</sup> Morin, E. (1992) pp 439

otras disciplinas sociales (Historia, Antropología, Sociología entre otros) como así también de otras corrientes dentro del Institucionalismo (Psicología Institucional Psicoanalítica, Análisis Institucional, Análisis Organizacional entre otros) que nos sirven para aprehender distintos sentidos, para escuchar los sin-sentidos y, de este modo, propiciar cambios que permitan que los sujetos que transitan por ella lo hagan de un modo menos sufriente, más amable.

*“En síntesis: ¿de qué estrategias del pensamiento podemos valernos para tratar fenómenos que se presentan en forma incierta, y están en los intersticios de las áreas disciplinares? Al desafío puesto responde la necesidad de articular los campos de vecindad de los descubrimientos científicos que emergen de las áreas específicas del conocimiento.”<sup>6</sup>*

---

<sup>6</sup> Conceicao de Almeida, M. da (2008) pp. 17-18

### **Referencias bibliográficas**

- Colectivo docente internacional de la Multiversidad “Mundo Real” Edgar Morin. Glosario de la Complejidad. Recuperado de <http://www.multiversidad.edu.mx/descarga-glosario-moriniano.html>
- Conceicao de Almeida, M. da (2008): Para comprender la complejidad. Recuperado de <http://www.edgarmorin.org/libros-sin-costos/91-para-comprender-la-complejidad.html>
- Morin, E. (1992): “Epistemología de la complejidad” en Nuevos paradigmas, cultura y subjetividad. Buenos Aires: Paidós, pp 421 a 442.



