

Autor: Lic. Maiello, Adrian

Institución: Universidad de Buenos Aires, Facultad de Psicología. Programa de Extensión Universitaria: Asesoramiento Institucional- Psicología Institucional Cátedra II Vitale

E-Mail: adrianmaiello@gmail.com

Título: Devolución institucional: presentación de una herramienta de la Psicología Institucional en un caso práctico.

Resumen:

El presente escrito da cuenta de las actividades de consultoría institucional que se desarrollan en el marco de un Programa de Extensión de la Universidad de Buenos Aires de la Facultad de Psicología. Se trabaja desde la perspectiva teórica de la Psicología Institucional con los sujetos en tanto integrantes de una institución. Sus miembros nos convocan para intervenir en ella cuando perciben un malestar que se manifiesta en dos comportamientos observables: dificultad, o incluso imposibilidad, de llevar a cabo la tarea primaria que da lugar a esa organización; conflictos en las relaciones interpersonales que también dificultan el funcionamiento institucional. Nuestro objetivo como consultores institucionales es la psicoshigienización, entendida esta como la promoción de la salud y el bienestar de los integrantes de y en las instituciones.

Este trabajo propone transferir uno de los procesos necesarios que se lleva adelante en nuestras intervenciones dentro de las organizaciones: la devolución institucional.

Palabras clave: Organización – relaciones interpersonales – tarea – devolución diagnóstica - psicoshigienización

Publicación: Sí

Devolución institucional: presentación de una herramienta de la Psicología Institucional en un caso práctico.

Introducción

El presente trabajo da cuenta del trabajo del psicólogo institucional en las organizaciones que nos demandan. Las etapas que atraviesa nuestro trabajo son: a) evaluación diagnóstica – esclarecimiento de la demanda; b) devolución diagnóstica; y, c) intervención institucional. En este caso nos centraremos en el proceso de devolución realizado a directivos y docentes que desarrollan su actividad laboral en una escuela pública de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina con orientación artística. Por devolución diagnóstica entendemos a una comunicación discriminada y reordenada de la información recabada en los encuentros mensuales que hemos mantenido con los actores institucionales, donde se restituye en palabras algo del padecimiento que manifestaron los participantes de la consulta (Vitale y otros, 2012). Esta primera fase de evaluación y devolución diagnóstica se ha iniciado en abril de 2016, y finalizado en noviembre del mismo año. En la actualidad se continúa desarrollando la intervención institucional propiamente dicha.

Estas actividades se han desarrollado en el marco de un Programa de Extensión de la Universidad de Buenos Aires de la Facultad de Psicología titulado *Asesoramiento y Contención Institucional*¹.

En una actitud coherente con la ética y el secreto profesional, en este trabajo se mencionan las causas del malestar institucional y los puntos que los integrantes de la organización han avanzado en las situaciones conflictivas relevadas, preservando la identidad de la organización y de los participantes de la consulta institucional.

El mismo no cuestiona ni pone en tela de juicio la vocación y la idoneidad profesional de los miembros consultantes.

¹ El programa es dirigido por Prof. Mgter. Nora Vitale. El escrito ha contado con la colaboración de la Lic. Cecilia Travnik con quien, junto con la directora, se ha conformado el equipo de trabajo en campo.

Aspectos sintomáticos relevados

Nuestro acercamiento a la institución devino del pedido de intervención y asesoramiento institucional realizado por la directora, a partir de la dificultad que manifestaban los actores institucionales con relación al ingreso a la escuela de chicos y chicas con distintas discapacidades que muchas veces dificultaban sus tareas pedagógicas, generando malestar y problemas vinculares hacia dentro de la escuela, como con distintos actores de la comunidad educativa (padres, supervisores). Siguiendo a Bleger (1966) podemos decir que la institución, a partir del pedido de consulta, ha llegado a un grado de *insight*, entendido éste como el reconocimiento por parte de la misma de que algo está pasando e intenta resolverlo. Nuestra intención en tanto psicólogos institucionales es habilitar, no la ausencia, sino la posibilidad de explicitar y resolver los conflictos dentro del marco institucional.

El encuentro de devolución fue realizado en el momento que se consideró oportuno conforme a los tiempos de análisis y la posibilidad de los efectos del mismo. Al inicio se presentaron dos ejes de análisis en los que concentramos los aspectos sintomáticos de la organización.

1. Desajuste entre formación profesional y vicisitudes institucionales.

Los docentes sienten que no han sido formados para enseñar a alumnos que poseen trastornos o discapacidades que dificultan, no solo la realización de la tarea pedagógica, sino también la convivencia con los compañeros. Asimismo la escuela propone una serie de tareas extracurriculares como actos escolares, presentaciones a concursos y nuevas modalidades de evaluación. Estas vicisitudes hacen que su tarea de enseñar y transmitir conocimientos se vea interrumpida constantemente. Es esta modalidad de funcionamiento la que los impregna de un sentimiento de frustración y agotamiento.

2. Límites de la escuela (afuera y adentro)

La escuela como organización pertenece a un sistema mayor que la determina. Los docentes sienten la falta de respaldo de instancias superiores puertas afuera y comienzan a vincularse puertas adentro para poder solucionar problemáticas que exceden a la institución. Para que la capacidad de contención exista y no emerja

la sensación de soledad, tanto de la escuela como de sus docentes, es necesario el respaldo, el reconocimiento por lo logrado

En este caso, y conforme a los ejes presentados, las actividades que se propusieron durante la etapa diagnóstica fueron:

- a) Instalar un espacio de escucha para todos los miembros que deseen participar. Este espacio de encuentro fue propicio para expresar sus ansiedades, angustias, frustraciones y malestares respecto a la tarea que realizan en la escuela. Se favoreció el fortalecimiento de los vínculos inter e intragrupales, se trabajó el malestar institucional que motivó la consulta, específicamente con los trabajadores que participaron en este espacio. Sin embargo por la propia modalidad de funcionamiento de la escuela que se encontraba aún ligada a lo contingente y a lo “urgente”, el malestar reaparece sintomáticamente bajo distintas formas.
- b) Desarrollar normativas respecto a las distintas tareas que se realizan más allá de lo que definieron como “tareas pedagógicas”. Esta construcción de normas se vio dificultada por esta modalidad de funcionamiento que hace que todo el quehacer se ve coartado por lo “urgente” del día. Como indicador de esto vemos la dificultad de sostener por parte del equipo directivo este espacio, solicitado por ellos mismos, de asesoramiento y contención.

Esta modalidad de funcionamiento, que hace que se le otorgue prioridad a lo que se considera “urgente”, los limita para poder reflexionar sobre su rol como profesionales, sobre las tareas pedagógicas y vuelven a concentrarse en estas vicisitudes institucionales. Si bien se ha logrado instalar este espacio de escucha, de reflexión que es habitado y sostenido por los docentes, es necesario el apoyo del equipo directivo.

En este proceso de intervención se señaló y destacó la capacidad que tienen los miembros de la organización para tomar conciencia sobre el malestar que están atravesando, la capacidad de poner en palabras situaciones conflictivas de altos

niveles de estrés y de compromiso emocional. El recurso del humor para compartir juntos experiencias angustiantes y dar cuenta de ideas y fantasías respecto a las contingencias que enfrentan, fue un indicador de dicha capacidad.

En este punto queremos mencionar que en el ámbito de lo institucional hay cuestiones estructurales que exceden el objetivo de esta consulta institucional y existen, además, aspectos dinámicos que son los que hemos trabajado y sobre los cuales observamos el impacto de este trabajo conjunto.

Al momento de la devolución se plantearon en forma clara y comprensible los lineamientos, técnicas y las condiciones que se desarrollarán en la etapa posterior de intervención, en caso de que la organización decida continuar con la consulta.

Las actividades que se propusieron fueron:

- a) Continuar con el espacio de escucha para todos los docentes, con el objetivo de que expresen sus ansiedades, angustias, frustraciones y malestares respecto a la tarea que realizan en la escuela.
- b) Instalar un espacio de escucha para el equipo directivo, con el objetivo de establecer las normas institucionales internas, es decir, qué se puede hacer y qué no en el marco institucional de la escuela de acuerdo a la normativa establecida por el Ministerio de Educación.
- c) Redactar esta normativa interna de acuerdo a lo trabajado tanto por el equipo directivo como el docente en los espacios antes mencionados, respecto a las distintas tareas que se realizan más allá de lo que definieron como “tareas pedagógicas”.

A modo de cierre

Este trabajo se ha constituido como divulgación de la práctica profesional del psicólogo en las instituciones. Da cuenta del método clínico y del quehacer ético y técnico para tramitar los padecimientos subjetivos de época en los ámbitos sociales, donde los vínculos y las tareas conforman singularidades propias de cada institución.

Bibliografía

Bleger, J. (1966). *Psicohigiene y Psicología Institucional*. Buenos Aires: Paidós.

Vitale, N.; Travnik, C.; Cuello, C. (2012). Devolución Institucional: teoría, técnica y práctica en el ámbito hospitalario y académico. Disponible en http://www.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/sitios_catedras/obligatorias/039_psico_institu2/material/bibliografia/vitale_travnik_cuello-devolucion_institucional.pdf