

EL MAPA FANTASMÁTICO INSTITUCIONAL (MFI) COMO DISPOSITIVO DE DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

ALGUNAS CONSIDERACIONES DESDE LA PERSPECTIVA
DE LOS PROCESOS Y RESULTADOS

THE PHANTASMATIC INSTITUTIONAL MAP (PIM) AS INSTITUTIONAL DIAGNOSIS DEVICE SOME CONSIDERATIONS FROM THE STANDPOINT OF PROCESSES AND OUTCOMES

Luis Alberto Stoppiello*

Resumen

El autor presenta un dispositivo de intervención creado, entre otros fines, para el diagnóstico institucional denominado Mapa Fantasmático Institucional (MFI). Inicialmente expone los lineamientos teóricos de base del mismo y sus características específicas. Luego lo aplica en el diagnóstico de una institución y, finalmente, desarrolla algunas reflexiones desde el punto de vista de los procesos y resultados, diferenciando entre supuestos hipotéticos e indicadores de cambio.

Palabras claves: Mapa Fantasmático Institucional, diagnóstico institucional, procesos, resultados, supuestos hipotéticos, indicadores de cambio.

Summary

The author presents an interventional device created, inter alia, for institutional diagnosis called Institutional Phantasmatic Map (IPM). Firstly, he exposes its basic theoretical guidelines and its specific characteristics. Then, he applies it in the diagnosis of an institution and, finally, he makes some remarks concerning processes and outcomes, differentiating between hypothetical assumptions and change indicators.

Key words: Institutional Phantasmatic Map, institutional analysis, processes, results, theoretical assumptions, change indicators.

* Licenciado en Psicología por la UBA. Profesor Universitario en Psicología en la UAI. Especialista en Desarrollo Infantil Temprano por la UNCu. Magister en Coordinación de grupos Universidad de Bolonia, Italia, Doctorando en Psicología UCES. Docente universitario en la UBA, USAL, Fundación H.A. Barceló y psicoterapeuta. Dictó cursos y conferencias en Argentina e Italia, presentó trabajos en congresos de Argentina e Italia y publicó numerosos artículos, ponencias y capítulos de libros en Argentina, Perú e Italia. Dirección: Yerbal 592, Piso 7º "15" (C1405CDL), Ciudad de Buenos Aires, Argentina. E-mail: luistop@hotmail.com

Introducción

En otro lugar (Stoppiello, 2007) traté sobre los motivos por los cuales las personas tienden a juntarse y a compartir sus vidas. Allí también decía que mucho antes Freud (1921c) se había ocupado del tema, al considerar la ilusión de los hombres de encontrar algún “antídoto” contra el sufrimiento ocasionado por el diario vivir individual.

Si la formación del colectivo humano nació para garantizar una mejor vida, al tratarse de un fenómeno cultural trajo aparejado también, como contrapartida, una cuota de malestar (en la cultura) que se extendió a las formas del vivir de los seres humanos en comunidades organizadas (grupos e instituciones).

Kaës (1991) entiende a las instituciones como una parte del social estructurado que se constituye en un conjunto de formas y de estructuras sociales instituidas por las leyes y las costumbres. Jaques (1951) da un paso más al explicitar la función defensiva de las mismas contra las ansiedades inconscientes depositadas en el acontecer institucional.

La institución se convierte entonces en “un sistema cultural, imaginario y simbólico que da una ilusión de satisfacción contra el sufrimiento y la infelicidad, pero...ella también es otra fuente de conflicto (...), en ella se expresan sistemas de vínculos y de comunicaciones, economías y dinámicas de depósitos y multiplicidad de lógicas en un espacio psíquico común. Pero a partir de su funcionamiento, la institución se convierte en un objeto heterogéneo que funciona con lógicas simultáneas, diversas, paralelas y hasta contradictorias” (Stoppiello, 2007, pág. 7).

Esto trae como consecuencia que en las instituciones se mancomunen los síntomas, las identificaciones, los fantasmas, los mecanismos de defensa, los deseos, los valores y los ideales del conjunto de los actores institucionales que le dan cuerpo y vida.

Hay ocasiones en que la vida institucional se trastoca y los psicólogos somos requeridos para realizar una intervención que apunte a develar las causas ocultas del malestar que la aqueja y a operar para promover procesos de cambio.

Una posibilidad de intervención consiste en la realización de un diagnóstico institucional. Si bien el término diagnóstico tiene su origen en la clínica médica, situación que se ve claramente reflejada en su definición como “determinación de la índole o naturaleza de una enfermedad” (López Galán, 2006, pág. 116), el uso del mismo se ha extrapolado a la psicología y se ha incorporado a su discurso (si bien con críticas y replanteos desde lo teórico y lo técnico).

En el presente trabajo me propongo exponer un dispositivo de trabajo de propia autoría que he denominado Mapa Fantasmático Institucional (MFI), uno de cuyos usos posibles es justamente la realización de procesos diagnósticos institucionales.

En consonancia con la temática del número de esta revista (concerniente a los procesos y resultados), intentaré definir algunos términos que resultan cruciales para entender el enfoque y el desarrollo posterior del trabajo.

Al hablar del MFI como un dispositivo, me refiero a un “mecanismo o artificio dispuesto para producir una acción prevista” (Real Academia Española, T. I, 1999, pág. 764,). El objetivo que se persigue es la emergencia y la evidencia de los elementos constitutivos de un fenómeno determinado (en nuestro caso la institución y su acontecer institucional).

El diagnóstico institucional, entendido como un proceso, consiste en un “método o modo de acción usado para lograr un resultado determinado. Serie de acontecimientos relacionados entre sí que se suceden consecutivamente desde un estado o situación determinados hasta la conclusión o la resolución” (López Galán, 2006, pág. 355). El Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia Española (1999) en una de sus acepciones define también al proceso como un “conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial” (T. II, pág. 1671,).

La intervención persigue un objetivo, apunta a un resultado, entendido como “efecto y consecuencia de un hecho, operación o deliberación” (Real Academia Española, T. II, 1999, pág. 1786,).

A modo de síntesis, el diagnóstico institucional es en una sucesión de pasos sistematizados (proceso) y cuando utiliza el MFI aplica un instrumento (dispositivo) con una finalidad (resultado).

En lo sucesivo expondré, en primer lugar, una síntesis teórica sobre el dispositivo del Mapa Fantasmático Institucional (MFI). Luego presentaré los lineamientos generales de una intervención institucional consistente en un diagnóstico institucional para, finalmente, presentar algunas reflexiones desde el punto de vista de los procesos y resultados y determinar algunos parámetros específicos para identificar los efectos de dicha intervención (relación entre MFI, acciones del analista institucional y cambios producidos en la institución).

I. Presentación del Mapa Fantasmático Institucional (MFI)

En el año 2006 empecé a reflexionar por primera vez sobre las ideas embrionarias del MFI y, ulteriormente, en una serie de trabajos (Stoppiello, 2007, 2010a, 2010b, 2010c) presenté y amplíé el concepto de MFI.

El mismo consiste en un dispositivo de trabajo en contextos institucionales para detectar, develar y abordar las distintas representaciones, lógicas y dimensiones de funcionamiento en las instituciones.

Su esquema referencial teórico está constituido por diversos aportes: las ideas de Matoso y Buchbinder sobre el Mapa Fantasmático Corporal, cuerpo, imagen corporal y máscara; los descubrimientos de Freud sobre el Psicoanálisis, cuerpo, zona erógena, pulsión, identificación, fantasma y fenómenos colectivos; los conceptos de Pichon-Rivière de la Psicología social, grupo, dimensión manifiesta y latente y tarea explícita e implícita y las teorizaciones de Jaques, Kaës y Ulloa sobre ansiedades, defensa, contagio, grupo e institución.

El MFI, resultado de una analogía entre la institución y el cuerpo humano, es una versión derivada de otro dispositivo, el Mapa Fantasmático Corporal (MFC), cuyos mentores son los argentinos Elina Matoso (1996, 2001) y Mario Buchbinder (1993, 2001). Para los lectores interesados en conocer el MFC, remito a las obras arriba mencionadas y también a trabajos propios (Stoppiello, 2004, 2007).

“Así como en el cuerpo humano se da una convivencia entre las partes que lo componen, también en la institución hay una convivencia entre partes. Las particularidades de esta convivencia (compleja y no necesariamente armónica) dan cuenta de una dinámica relacional que expresa “la dramática” de la vida institucional (dramática a la que el MFI intenta dar figurabilidad para su captación y abordaje)” (Stoppiello, 2010a, pág. 4).

“Con el descubrimiento freudiano sobre la histeria ya no se puede más hablar del cuerpo humano como “unidad” y “uno”. Hay que considerar una “escisión del cuerpo”, es decir, “dos” cuerpos a modo de diferenciación conceptual. La histeria nos ha hecho conocer, más allá de la anatomía biológica, otra anatomía, compuesta de representaciones (cuerpo fantasmático).

La existencia del cuerpo biológico y del cuerpo fantasmático o representacional me han permitido su aplicación en el trabajo con las instituciones para facilitar en este ámbito también una doble lectura de la misma.

A partir de la relación entre los dos cuerpos de S. Freud (biológico y representacional o fantasmático) y las dos dimensiones de E. Pichon-Rivière (manifiesto y latente), he propuesto los conceptos de “Cuerpo Institucional” y “Cuerpo Fantasmático Institucional” para repensar las problemáticas institucionales” (Stoppiello, 2007, pág. 8).

Cuerpo Institucional (CI)

1. Corresponde a la **dimensión manifiesta**: concepto inicialmente creado para los grupos y que propongo extender a las instituciones. “Es el mensaje explícito o los aspectos fenoménicos de los vínculos en los grupos” (Adamson y Sapia, 2005, pág.137).

2. Direcciona hacia lo **instituido**: desarrollo burocrático y cristalización de aspectos organizacionales a partir de normas y valores establecidos (Castoriadis, 1975, Lourau, 1970).
3. Compuesto por la “**anatomía topográfica**” institucional: lugares físicos (sedes, dependencias), agentes institucionales (directivos, funcionarios, empleados, usuarios), objetos (muebles, máquinas, aparatos) y organigrama (estructura formal).
4. Representa además la “**anatomía fisiológica**” institucional: **resultados y tarea explícita** de la institución (logro de los objetivos que se ha propuesto un grupo o institución) (Pichon-Rivière, 2005).
5. Saturado prevalentemente de **representaciones concientes y preconcientes**.
6. **Principio de Realidad**: uno de los dos principios que según Freud (1911b) rigen el funcionamiento de la psique. Derivado del Principio de Placer, al cual modifica, consiste en la renuncia a buscar el placer por la vía más directa e inmediata y sí en cambio, mediante rodeos, aplazamientos y negociaciones con las condiciones imperantes en el mundo exterior (realidad).
7. **Proceso Secundario y energía ligada**: uno de los dos modos de funcionamiento del aparato psíquico descritos por Freud (1895, 1900). En la metapsicología freudiana se corresponde, desde lo tópico, con el sistema preconciente-consciente. Desde lo económico y dinámico, esta energía psíquica correspondiente se liga a representaciones más estables antes de fluir y descargarse de un modo controlado. Este tipo de energía es, desde un punto de vista genético, posterior a la energía libre circulante en el aparato.
8. Discurso oficial o “**novela institucional**” (paráfrasis de la novela familiar del neurótico) (Freud, 1908a).
9. Funciona desde lo racional, la capacidad de pensar, contener y ser contenido (“**Yo institucional**”).
10. Sostenido por un **espacio psíquico común** mayoritariamente diferenciado e integrado, que al ser lo conocido produce “**previsibilidad**” (**efecto reasegurador**).

Cuerpo Fantasmático Institucional (CFI)

1. Corresponde a la **dimensión latente**: lo fantasmático y arcaico institucional. Referencia del inconsciente freudiano para la comprensión de los fenómenos grupales (y que también propongo extender a las instituciones) cuando los contenidos no concientes pugnan por emerger en el grupo a través de uno o varios portavoces (Adamson y Sapia, 2005, pp. 137-138).

2. Direcciona hacia lo **instituyente**: fuerzas innovadoras que apuntan a cambios en el desarrollo de los procesos institucionales a partir de cuestionar lo establecido (Castoriadis 1975, Lourau, 1970).
3. Compuesto por la “**anatomía representacional o fantasmática**” institucional (**procesos y tarea implícita**): elaboración de los obstáculos (conflictos) que impiden al grupo (o institución) lograr sus objetivos. Para Pichon-Rivière (2005) estas dificultades, que entorpecen el cambio grupal, tienen que ver con las ansiedades básicas (paranoide y depresiva) que traban la resolución de la tarea.
4. Va más allá de lo conocido y percibido (**imagen inconsciente institucional**).
5. **No respeta** necesariamente la **anatomía topográfica y fisiológica institucional** (dependiendo del repertorio de defensas en juego, puede hasta llegar a una subversión de la misma).
6. **Trastoca**, en consecuencia, el **equilibrio dinámico y económico del CI**, creando una alteración de los órdenes y funcionamientos institucionales.
7. Saturado prevalentemente de **representaciones preconsientes** y, particularmente, **inconscientes (saturación fantasmática)**.
8. **Principio de Placer**: uno de los dos principios de funcionamiento psíquico según Freud (1895, 1920g) cuya finalidad es la de evitar el displacer y obtener el placer del modo más inmediato y directo posible.
9. **Proceso Primario y energía libre**: uno de los dos modos de funcionamiento del aparato psíquico según Freud (1895, 1900). Según la metapsicología freudiana, desde el punto de vista tópico, corresponde al inconsciente y desde lo económico y dinámico, la energía psíquica fluye libre entre las representaciones (ligadas a experiencias de satisfacción) mediante los mecanismos de desplazamiento y condensación
10. Irrumpe en el discurso institucional a modo una **formación del inconsciente**, desestabilizando su coherencia interna. El grado de incidencia puede afectar de tal modo la historia oficial que a veces aparecen lagunas o vacíos y, en casos extremos, directamente no se llega a construir una narrativa institucional (hay aspectos no perceptibles y no representables del origen y de la historia institucional, como también grados de penetración del repertorio defensivo que llevan a anular el proceso de historización de la institución).
11. Funciona desde **lo irracional y lo pasional**, provocando sorpresa, incertidumbre y desconocimiento (lo “**imprevisible**”). Tiende incluso al ataque de la capacidad

de formar pensamientos y a la confusión de las formaciones, los procesos y los efectos de sentido (espacio psíquico común indiferenciado), creando una fragmentación de la unidad de percepción (“**Ello institucional**”).

12. El MFI comprende una versión básica (gráfica) y diversas versiones derivadas. En la primera, el actor institucional (o los actores institucionales) realiza un dibujo o mural y en las otras, la versión básica es modificada, enriquecida y complejizada por el entrecruzamiento de las coordenadas témporo-espacial y la modalidad de abordaje del mapa.

Clasificación del MFI

1) Según la coordenada espacial:

1.a) MFI Bidimensional: se completa el gráfico (realizado en una hoja tipo A4 o de mayor tamaño) utilizando diversos materiales: lápices de colores, lápiz negro, fibras, marcadores, témperas, diarios, revistas, plasticolas de colores, fotografías, etc.

1.b) MFI Tridimensional: se obtiene por la inclusión de la tercera dimensión espacial (profundidad). Se trata de una construcción símil a una escultura por el agregado de objetos a la versión bidimensional: telas, almohadones, hilos, elásticos, cuerdas, vestidos, accesorios varios, envases descartables (cajas, frascos, botellas, etc.), máscaras, etc.

2) Según la coordenada temporal:

2.a) MFI Sincrónico: se lleva a cabo en un solo encuentro.

2.b) MFI Diacrónico: se lleva a cabo en dos o más encuentros.

3) Según la modalidad de abordaje:

3.a) MFI Estático: el trabajo con el MFI se realiza a través de la palabra y mediante escucha significativa, asociaciones y análisis del discurso.

3.b) MFI Dinámico: el trabajo con el MFI se realiza a partir del cuerpo en movimiento, con o sin música y con o sin verbalizaciones, mediante dramatizaciones, danza, máscaras, disfraces y maquillaje.

Estos seis subtipos pueden combinarse entre sí, resultando un inventario con otros ocho subtipos del MFI:

1. MFI BSE: (Mapa Fantasmático Institucional Bidimensional Sincrónico y Estático). Versión básica realizada en un solo encuentro y con abordaje verbal.

2. MFI BDE: (Mapa Fantasmático Institucional Bidimensional Diacrónico y Estático). Versión básica realizada en más de un encuentro y con abordaje verbal.

3. **MFI BSD:** (Mapa Fantasmático Institucional Bidimensional Sincrónico y Dinámico). Versión básica realizada en un solo encuentro y con abordaje de movimiento y recursos expresivos.
4. **MFI BDD:** (Mapa Fantasmático Institucional Bidimensional Diacrónico y Dinámico). Versión básica realizada en más de un encuentro y con abordaje de movimiento y recursos expresivos.
5. **MFI TSE:** (Mapa Fantasmático Institucional Tridimensional Sincrónico y Estático). Versión en volumen realizada en un solo encuentro y con abordaje verbal.
6. **MFI TDE:** (Mapa Fantasmático Institucional Tridimensional Diacrónico y Estático). Versión en volumen realizada en más de un encuentro y con abordaje verbal.
7. **MFI TSD:** (Mapa Fantasmático Institucional Tridimensional Sincrónico y Dinámico). Versión en volumen realizada en un solo encuentro y con abordaje de movimiento y recursos expresivos.
8. **MFI TDD:** (Mapa Fantasmático Institucional Tridimensional Diacrónico y Dinámico). Versión en volumen realizada en más de un encuentro y con abordaje de movimiento y recursos expresivos.

En lo que respecta a la consigna, el actor institucional (o los actores institucionales) es invitado a realizar una producción gráfica libre, según como sienta la institución de la cual forma parte. Su explicitación es breve y genérica, a los fines de facilitar una mayor saturación proyectiva por parte del protagonista del MFI. El objetivo apunta a encarnar y dar figurabilidad a las representaciones que circulan de (y en) la institución.

II. Aplicación del dispositivo: Presentación de un caso

La institución y el proceso de diagnóstico institucional en el cual se aplicó el dispositivo del MFI fueron presentados y desarrollados pormenorizadamente en un trabajo anterior (Stoppiello, 2010b). Para el conocimiento detallado del caso remito al lector a dicho artículo. Aquí solo me limitaré a realizar una apretada síntesis del mismo:

La asociación de discapacidad fue creada en el año 2006 por un grupo de padres con hijos discapacitados. El objetivo original fue brindar información y asesoramiento a la comunidad en la que viven sobre los distintos tipos de discapacidades; en la actualidad, la institución ofrece talleres para personas discapacitadas.

Luego de años de crecimiento de la matrícula, actualmente atraviesan una etapa de vaciamiento institucional (descenso de matrícula, ausencia y poca participación de familiares y problemas para renovar las autoridades de la Comisión de Padres ya que nadie quiere reemplazar a los que terminarán sus mandatos).

Los asociados deciden realizar una intervención institucional y soy convocado para la tarea. Organizo encuentros con los miembros de la Comisión de Padres, la Coordinadora de Talleres y los docentes a cargo de los mismos con la finalidad de realizar un diagnóstico institucional inicial mediante la aplicación del MFI.

Algunas cuestiones significativas surgidas de esos encuentros:

1. Lugar elegido para los encuentros: “El salón donde los chicos hacen los talleres”.
2. Autodefiniciones: son como una gran familia, tienen la camiseta puesta; los que trabajan en la asociación son tan especiales como las personas que asisten a ella; todos se sienten uno; hacen muchas cosas por la institución; sobreviven a los manotazos; casi todos se angustian ante los usuarios que concurren a la institución; les escapan a los familiares que piden hablar con ellos; sienten que actualmente a las familias no se les brinda nada, salvo los talleres para sus hijos; piensan a la asociación en función de sus hijos y no como un servicio a la comunidad; necesitan más padres y alumnos para sobrevivir y no saben para dónde disparar.
3. Superposición de roles parentales e institucionales: padres de discapacitados con cargos directivos (Comisión de Padres).
4. Coordinadora de Talleres: se siente reconocida en su labor pero también sobrecargada de tareas y responsabilidades.
5. Problemas económicos: por el descenso de la matrícula no pueden costear los gastos de alquiler de la sede y los sueldos del personal.
6. En la segunda reunión, una persona hace un chiste festejado por los presentes: toma de una caja una marioneta hecha por uno de los usuarios del taller de plástica y dice: “Así estamos nosotros”.

A los fines del diagnóstico institucional, se realizaron dos MFI que fueron trabajados con el grupo.

Primer MFI: “La asociación sin cabeza”

(**MFI BSE**, Mapa Fantasmático Institucional Bidimensional Sincrónico y Estático).

Del material surgido en el grupo al final del encuentro inicial, emerge la idea de un cuerpo sin cabeza plasmado en una hoja. Si el Cuerpo Institucional (dimensión manifiesta) aparece completo, con todas sus partes constituyentes (usuarios, familias de los usuarios, docentes de los talleres, Coordinadora de Talleres y Comisión de Padres), el Cuerpo Fantasmático Institucional (dimensión latente) muestra en cambio otro cuerpo, al que le falta “la cabeza”.

La institución, no en el organigrama pero sí en los hechos, ha quedado acéfala (una Comisión de Padres se está yendo por finalización de mandato pero no hay nuevos padres que se postulen para los cargos que quedarán vacantes).

La Comisión de Padres saliente ha dejado de ser operativa en sus funciones de liderazgo institucional y esto se agrava por la falta de reemplazantes. Ante la ausencia de candidatos el Padre Poderoso (ahora caído) delega sus funciones en un tercero, la Coordinadora de Talleres, quien a su vez vuelve a caer sobrecargada por la masividad del depósito institucional (aceptado según el proceso de asunción y adjudicación de roles). El rol es la función social internalizada que un sujeto asume y/o le es adjudicada por el entorno mediante un proceso de asunción y adjudicación de roles. Es producto del interjuego entre un rol prescripto por el grupo y el rol asumido por el sujeto, como ensamblaje entre sus características personales y una necesidad del grupo (Pichon-Rivière, 2005).

Ante la situación de crisis (y el consecuente miedo a la fragmentación y/o desaparición institucional) el grupo se defiende mediante la fusión (“Somos todos uno”) y una defensa maníaca también aglutinadora, del tipo ilusión grupal (“Somos una gran familia y tenemos la camiseta puesta”).

Anzieu (1986) define como ilusión grupal a un estado psíquico particular observable tanto en los grupos naturales como terapéuticos o formativos que espontáneamente lleva a sus miembros a expresar un estado de comodidad y felicidad bajo la forma “Estamos bien juntos, constituimos un buen grupo...” (pág.85). Se trata de momentos de euforia colectiva que funcionan como defensa frente a la angustia, vivida como amenaza.

Segundo MFI: “La metamorfosis”

(MFI TSE, Mapa fantasmático Institucional Tridimensional Sincrónico y Estático).

Esta producción colectiva se construyó al final del segundo encuentro y surgió de un chiste hecho por uno de los asistentes con una marioneta (“Así estamos nosotros”). Escucho esa intervención como una formación del inconsciente y como un emergente grupal desde un portavoz, que denuncia un acontecer grupal.

Propongo entonces realizar un trabajo con la caja en la que estaba la marioneta. Invito a los participantes a explorar y ver qué hay en ella. Seleccionan cuatro obras (tres marionetas, una de las cuales es la que motivó el chiste, y un mural).

Pido al grupo que observen con atención los objetos elegidos y los describan: la marioneta (inspiradora del chiste) tiene rasgos faciales muy deformados y como particularidad un hilo atado alrededor del cuerpo y la cabeza. Otra tiene una cabeza muy

grande y la lengua afuera, parece tener los brazos alzados a los costados de la cara y fusionados con ella. Por último, hay otra de cabeza proporcionada y rasgos faciales bien definidos. Tiene los ojos, la boca y los brazos abiertos. Resulta la marioneta mejor lograda y por consiguiente la más estética de las tres.

El mural, realizado en una cartulina blanca, parece un juego entre figura y fondo. Está compuesto por rayas anchas horizontales en paralelo, de color marrón. Como figura tiene sobreimpreso un salpicado de rayas delgadas amarillas en todas las direcciones.

Del trabajo asociativo colectivo con las obras elegidas surgió que se podían agrupar, formando tres subgrupos, cada uno representativo de un momento institucional:

Primer subgrupo: compuesto por la primera y la segunda marionetas.

Asocian con el pasado de la institución, antes del pedido de supervisión institucional (“Así estábamos”): fantasía de enfermedad. Concepto basado en las ideas de Arminda Aberastury (1962) sobre la importancia de reconocer las fantasías de enfermedad y curación durante las primeras entrevistas en psicoanálisis con niños. Llevado al dispositivo del MFI, consiste inicialmente en detectar (diagnóstico institucional) y posteriormente trabajar (intervención institucional) las fantasías inconscientes que circulan en los grupos institucionales sobre lo que ha sucedido (motivo de la aparición del síntoma) y sobre lo que necesitarían para solucionar el problema (elaboración del síntoma).

Los actores institucionales se dan cuenta del contagio con los usuarios y la tarea institucional (“Éramos tan discapacitados como ellos”). Estaban paralizados y sin aparato grupal para pensar.

Segundo subgrupo: compuesto por la tercera marioneta

Asocian con el presente de la institución y el trabajo que están llevando a cabo con la supervisión institucional (“Así estamos”): fantasía del proceso grupal. Se trata del conjunto de fases sucesivas que lleva paulatinamente al grupo a la captación, aprendizaje y reparación de la realidad institucional en la cual está inmerso. La idea está tomada de los conceptos de acontecer grupal y proceso grupal de Pichon-Rivière (2005).

Paulatinamente pueden ir recuperando “la normalidad”, es decir, las capacidades de pensamiento y comunicación para abordar la realidad en la que están implicados (ver y hablar para hacer cambios).

Tercer subgrupo: compuesto por el mural

Asocian con el futuro de la institución, luego de la intervención institucional (“Así podemos llegar a estar”): fantasía de curación. Está basado en las ideas de Arminda

Aberastury (1962) sobre la importancia de reconocer las fantasías de enfermedad y curación durante las primeras entrevistas en psicoanálisis con niños. Como ya fue dicho, llevado al dispositivo del MFI, consiste inicialmente en detectar (diagnóstico institucional) y posteriormente trabajar (intervención institucional) las fantasías inconscientes que circulan en los grupos institucionales sobre lo que ha sucedido (motivo de la aparición del síntoma) y sobre lo que necesitarían para solucionar el problema (elaboración del síntoma).

Al reconocer la crisis y solicitar una ayuda externa, los actores sociales pueden procurarse una estructura de soporte para las vicisitudes del trabajo a encarar con la intervención institucional.

La confrontación y resolución de la tarea (elaboración y superación de la crisis) les permitirá, mediante el mismo proceso grupal, recuperar paulatinamente sus capacidades funcionales, deviniendo el grupo cada vez más operativo.

Este MFI daría cuenta de un Cuerpo Institucional que sufre mutaciones, acordes con una visión cronológica y evolutiva (un CI que crece y se transforma). Esta metamorfosis correspondería al proceso de crecimiento de la institución: situación inicial de “discapacidad institucional” en la que se encontraba (pasado-niñez), período actual de “crecimiento institucional” (presente-pubertad), y finalmente un estado de “salud institucional” (futuro-adultez).

La imagen inconsciente institucional de base (CFI), identificada con un ser deforme y discapacitado, estaría obstaculizando el enfrentamiento y resolución del problema por parte del grupo (proceso de cambio institucional).

Los dos MFI realizados cumplieron funciones complementarias: el primero (MFI BSE), dio figurabilidad a la fantasía de enfermedad y se la pudo identificar dentro del proceso institucional (pasado institucional); el segundo (MFI TSE), a la vez que ratificó el diagnóstico anterior, aportó también elementos para diferenciar los distintos momentos del proceso (pasado-presente-futuro de la asociación) y pensar un pronóstico institucional.

III. Algunas consideraciones respecto de procesos y resultados en el diagnóstico institucional mediante el Mapa Fantasmático Institucional

A continuación intentaré establecer algunos parámetros para identificar los efectos que produjo la intervención institucional mediante la utilización del MFI. Me propongo dar cuenta de la relación establecida entre el MFI, las acciones del analista institucional y los cambios producidos en la institución y para ello diferenciaré la exposición entre los supuestos hipotéticos y los indicadores de cambio y luego los integraré.

1. Supuestos hipotéticos

El CI sirve de soporte y escenario a las fantasías inconscientes (CFI) actuadas por los agentes institucionales.

El tipo y grado de superposición entre CI y CFI permiten revelar una mayor o menor saturación fantasmática en la institución e individualizar sus efectos: a una mayor concordancia (integración) entre los dos cuerpos, corresponde un mayor estado de funcionalidad institucional y por el contrario, a una menor concordancia (escisión) entre los dos cuerpos, corresponde un mayor estado de disfuncionalidad institucional.

Cuando la discordancia entre el CI y el CFI resulta muy significativa, el CI se desestabiliza y entra en crisis, emergiendo el síntoma institucional a través del cual se expresa el CFI.

Ambas dimensiones de la institución (CI y CFI) responden a distintos tipos y niveles de funcionamiento (Principio de realidad y tópicos preconsciente-consciente para el CI y Principio de placer y tópicos preconsciente-inconsciente para el CFI) y son sostenidas por lógicas subyacentes también diferentes (hipotético-deductiva, operatoria o formal para el CI y desiderativa para el CFI). Es justamente este entrecruzamiento entre niveles de funcionamiento y tipos de lógicas lo que crea la heterogeneidad y las fracturas en la institución (lo cual produce y sostiene al síntoma).

2. Indicadores de cambio

Al darse cuenta del funcionamiento endogámico de la asociación (repliegue narcisista institucional) los actores sociales promovieron: a) una **política de apertura e integración** a la comunidad de pertenencia (participaron, como institución, de un desfile callejero promovido por la municipalidad de la ciudad y crearon un Taller de Artes Plásticas para todo tipo de público, es decir, personas con y sin discapacidad; fuesen o no familiares de los asistentes al centro), b) una **reestructuración del estatuto** de la institución, lo cual permitió que se pudieran postular para la reelección en sus cargos aquellos padres que estuvieran cumpliendo funciones institucionales, c) la **realización de una rifa y un almanaque** que salieron a vender por la ciudad para enfrentar la crisis económica y conseguir dinero para solventar los gastos y d) la **gestión de un subsidio**, con éxito, ante el municipio que les permitió cubrir los gastos del alquiler de la sede.

3. Integración

Si bien la intervención apuntó a la realización de un diagnóstico institucional (por lo cual se focalizó en el acontecer de la misma y en el reconocimiento de las causas que lo determinaron) el encuadre de trabajo montado para llevarlo a cabo (la presencia del analista institucional, sus intervenciones, la aplicación del dispositivo del MFI, las intervenciones de los actores institucionales y, en particular, la carga de sentido que

se generó con todo ello) tuvo su peso sobre los emergentes del campo y generaron un nuevo efecto de sentido, productor de los cambios en la institución.

Esto fue posible porque el MFI permitió a los actores institucionales (anatomía topográfica del CI) dar figurabilidad (representaciones preconscientes y conscientes del CI) a las fantasías de base (representaciones preconscientes e inconscientes del CFI) que atravesaban a la asociación (CI): un cuerpo colectivo acéfalo (anatomía fantasmática del CFI) sin posibilidades de pensar sobre las vicisitudes correspondientes a la metamorfosis de su proceso institucional (tarea implícita del CFI) y de establecer, en consecuencia, medidas operativas acordes con la situación para adaptarse a los cambios (anatomía fisiológica y tarea explícita del CI).

El objetivo no apuntó a la estética, la técnica o el producto, sino al proceso de producción de una obra como modalidad de expresión y elaboración de un conflicto. Si bien por una parte resultó muy movilizador para el grupo (activación de ansiedades básicas), por otra parte también le permitió hacerse una idea clara y concreta sobre lo que estaban viviendo y, de este modo, comenzar a pensar y trabajar en ello (tarea explícita y resultados del CI expresados en los indicadores de cambio de la institución).

IV. Comentarios finales

El MFI, en tanto corpus teórico y dispositivo de intervención, está en un proceso constante de devenir, abierto y receptivo a comentarios, críticas, reformulaciones y sugerencias para su mejoramiento.

Hasta ahora el dispositivo institucional se ha presentado como un instrumento versátil y con diversas finalidades aplicativas, pudiéndose diferenciar cinco usos diferentes pero complementarios:

- Realizar diagnósticos institucionales (Diagnóstico).
- Hipotetizar sobre posibles evoluciones de procesos institucionales (Pronóstico).
- Promover la comunicación, la reflexión, la elaboración y la puesta en marcha de cambios institucionales (Terapéutico).
- Monitorear procesos institucionales (Control).
- Técnica de trabajo en itinerarios formativos (Didáctico).

En la actualidad me encuentro trabajando en la confección de una grilla para la sistematización de indicadores de cambio institucional basada en la aplicación del dispositivo del MFI con fines de diagnóstico y pronóstico institucional.

Bibliografía

- Aberastury, A. (1962). *Teoría y técnica del psicoanálisis con niños*. Buenos Aires: Paidós. 1984.
- Adamson, G. y Sapia, P. (2005). *Psicología Social para principiantes*. Buenos Aires: Era Naciente.
- Anzieu, D. (1986). *El grupo y el inconsciente. Lo imaginario grupal*. Madrid: Biblioteca Nueva. 1998.
- Buchbinder, M. (1993). *Poética del desenmascaramiento*. Buenos Aires: Planeta.
- Buchbinder, M. (2001). *Poética de la cura*. Buenos Aires: Letra Viva e Instituto de la Máscara.
- Castoriadis, C. (1975) *La institución imaginaria de la sociedad*. (T. 2). Buenos Aires: Tusquets. 1993.
- Freud, S. (1895). Estudios sobre la histeria. En *Obras completas* (Vol. 2). Buenos Aires: Amorrortu.
- Freud, S. (1900 [1899]). La interpretación de los sueños. En *Obras completas* (Vol. 4-5). Buenos Aires: Amorrortu.
- Freud, S. (1908a). La novela familiar de los neuróticos, En *Obras completas* (Vol. 9). Buenos Aires: Amorrortu.
- Freud, S. (1911b). Formulaciones sobre los dos principios del acaecer psíquico, En *Obras completas* (Vol. 12). Buenos Aires: Amorrortu. 1980.
- Freud, S. (1920g). Más allá del principio del placer. En *Obras completas* (Vol. 18). Buenos Aires: Amorrortu.
- Freud, S. (1921c). Psicología de las masas y análisis del yo. En *Obras completas* (Vol. 18). Buenos Aires: Amorrortu.
- Kaës, R. (1991). Realtà psichica e sofferenza nelle istituzioni. En *L'istituzione e le istituzioni*. Roma: Borla.
- Jaques, E. (1951). *The Changing Culture of a Factory: A Study of Authority and Participation in an Industrial Setting*. London: Tavistock.
- López Galán, S. (2006). *Diccionario de Psicología y Psiquiatría*. Jaén: Rey Ali.

- Lourau, R. (1970). *El análisis institucional*. Buenos Aires: Amorrortu,
- Matoso, E. (1996). *El cuerpo, territorio escénico*. Buenos Aires: Paidós.
- Matoso, E. (2001). *El cuerpo, territorio de la imagen*. Buenos Aires: Letra Viva.
- Pichon-Rivière, E. (2005) *El proceso grupal. Del psicoanálisis a la psicología social* (T. 1). Buenos Aires: Nueva Visión. 1985.
- Real Academia Española (1999). *Diccionario de la Lengua Española*. Madrid: Escasa Calpe.
- Stoppiello, L.A. (2004). La spazializzazione dell'immagine inconscia del corpo. *Rivista Pagine di Psicomotricità*, F.I.Sc.O.P. (Federazione Italiana di Scuole e Operatori in Psicomotricità), 79-80.
- Stoppiello, L.A. (2007). El Mapa Fantasmático Institucional. *Revista Campo Grupal*, 86.
- Stoppiello, L.A. (2010a). Nuevos aportes al Mapa Fantasmático Institucional. *Revista Campo Grupal*, 126.
- Stoppiello, L.A. (2010b). Diagnóstico y pronóstico de una organización. *Revista Campo Grupal*, 127.
- Stoppiello, L.A. (2010c). Posibilidades de expresión del cuerpo-institución. *Revista Campo Grupal*, 128.

Fecha de recepción: 20/12/10

Fecha de aceptación: 3/02/11