



Universidad
Nacional
de Rosario

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

CÁTEDRA TIF

TÍTULO:

UNA REFLEXIÓN SOBRE LA TRANSGRESIÓN NORMATIVA DENTRO DEL ÁMBITO
INSTITUCIONAL

MODALIDAD DE TRABAJO: INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

Pierrad, Mariana Flavia

DNI: 31.535.116

Legajo: P1557/1

Pierradmariana@gmail.com

Docente cursado: Roma, Sebastián

Docente responsable: Quiroga Víctor Fabián

2025

Agradecimientos:

De una manera muy personal, quiero agradecer en primer lugar, a la universidad pública, a los docentes que me acompañaron en el desarrollo de mi trabajo, todos los docentes con los que he cursado alguna materia o rendido y me han permitido llegar a esta instancia.

También agradecer por fuera de la universidad, a todas las personas que estuvieron presentes y me alentaron en este camino. Mis hijos, mi pareja, mis padres, y mis amistades.

Índice:

✚	Introducción	pág.5
✚	Objetivos	pág.6
✚	Desarrollo	
	• Transgresión normativa y perspectiva institucional	pág.7
	• Lógica binaria	pág.7
	• Otras miradas sobre nuestro tema en la actualidad	pág.8
	• Organizaciones y sus movimientos instituyentes	pág.13
	• Interventores e intervinientes	pág.15
✚	Conclusiones	pág.17
✚	Referencia bibliográfica	pág.19

Resumen:

En esta investigación bibliográfica, vamos a centrar la atención en la trasgresión de las normas dentro de las organizaciones, definir dicha concepción desde el análisis institucional e intentar aproximarnos a una posición crítica y reflexiva. Tomaremos algunos antecedentes a fin de conocer lo que se ha investigado respecto al tema en los últimos años, desde que perspectiva teórica se lo está abordando, cual es la idea generada respecto a nuestro problema y desde allí acordar o diferenciarnos de dichas posturas. Apoyándonos en ciertas teorías hablaremos de una lógica binaria que ordena el sistema normativo institucional y que separa lo *sano* de lo *enfermo*, pero que, a su vez, es cuestionado, puesto en tensión, cada vez que aparecen los *malos comportamientos* dentro de las organizaciones, expresando disconformidad con el sistema de reglas iniciando en muchas ocasiones un movimiento que modifica estas reglas institucionales que traspasan las organizaciones al plano social.

Introducción

Este trabajo se propone realizar una revisión bibliográfica con el objetivo de indagar, dentro de la bibliografía de análisis institucional, cómo podemos problematizar los *malos comportamientos* de alguna o algunas personas dentro de las instituciones. Dentro de la bibliografía de análisis institucional nos apoyaremos en autores como Bonantini, Lapassade, Schvarstein.

Comenzaremos con la explicación de la lógica binaria que domina muchas veces las prácticas institucionales logrando, por un lado, el orden y por el otro, una exclusión de lo diferente, lo que no entra en ese orden, lo que no se ordena con las reglas, la normativa. Para tal desarrollo tomaremos los aportes de Foucault que, si bien no pertenece al análisis institucional, nos permite plantear una base de pensamiento social.

Tomaremos algunos trabajos realizados respecto a esta problemática para investigar cómo se analiza y desde que perspectivas. Estos antecedentes junto a la bibliografía perteneciente al análisis institucional nos ayudarán a definir una nueva concepción sobre la trasgresión normativa dentro de las organizaciones.

Hacia el final de nuestro trabajo, plantearemos la posibilidad de pensar en prácticas que habiliten a un tipo de intervención en el campo, rompiendo con la lógica binaria desde un posicionamiento de interviniente que apunte como objetivo fundamental la comprensión y no la dominación. La idea de posición interviniente que se plantea la tomamos de una autora, también por fuera del análisis institucional, ella es Elsa Emmanuele.

Objetivos:

Objetivo general: este trabajo se propone indagar categorías del análisis institucional que permitan resignificar la transgresión normativa en las organizaciones más allá de la lógica binaria de orden y exclusión.

Objetivos específicos:

1. Describir la lógica binaria que muchas veces orienta las prácticas institucionales.
2. Investigar la bibliografía de análisis institucional nociones que nos ayuden a definir una nueva concepción sobre la transgresión normativa.
3. Desarrollar modalidades que habiliten otras lecturas para la práctica en el campo de la psicología.

Desarrollo:

Transgresión normativa y perspectiva institucional

Este trabajo de investigación bibliográfica se propone indagar acerca de las transgresiones normativas que aparecen dentro de las organizaciones que habitamos diariamente nosotros, nuestros hijos, padres, hermanos, etc. Porque, en definitiva, vivimos en sociedad y transcurrimos nuestras vidas dentro de diferentes organizaciones.

Para definir y recortar el problema que vamos a trabajar es necesario comenzar aclarando a qué nos referimos cuando hablamos de transgresión normativa, debido a que es una concepción muy amplia. Vamos a tener en cuenta aquellos casos donde aparece un *mal comportamiento* manifestado por uno o algunos de los integrantes de una institución. Pudiendo ser, por ejemplo, alumnos de una institución escolar, empleados de alguna empresa, profesionales de alguna organización, etc. Nos preguntamos sobre los motivos que pueden ocasionar estos *malos comportamientos* y cómo influyen en las demás personas pertenecientes a la organización, también cómo influyen en la dinámica institucional y de qué manera se actúa frente a estos sucesos.

En cuanto al enfoque o perspectiva desde la cual vamos a pensar la problemática, debido a que el comportamiento tendiente a transgredir las reglas tiene una multiplicidad de causas, la idea es abordarlo desde el análisis institucional, teniendo en cuenta aquellas causas en común y que podrían analizarse de manera general.

El análisis institucional investiga las dinámicas subjetivas dentro de los grupos y las organizaciones. Por lo tanto, comprende un enfoque social. Hemos decidido trabajar desde esta perspectiva ya que se analizan los vínculos y relaciones que el sujeto establece en su cotidianidad y su desempeño en los diferentes grupos como la familia, grupos de pares y también en grupos institucionalizados como la escuela, el club, una fábrica, etc. (Bonantini 1999). Y la forma en que estos entornos constituyen nuestras subjetividades.

Lógica binaria

Para ubicar una base, de la cual partimos y, a nuestro entender, la raíz de la problemática que planteamos, vamos a tomar un autor que, si bien no pertenece a la psicología institucional, sus reflexiones se relacionan con nuestro enfoque social.

Existe una lógica, de la cual nos advierte Foucault (2000), basada en conceptos binarios como lo normal – anormal, sano – patológico, proveniente del discurso médico hegemónico que se traslada al plano social, atravesando las instituciones y formando parte de su normativa clasificatoria. Estos discursos de verdad funcionan a través de cierto poder que nos permiten juzgar a quienes no se adaptan a las normas, pudiendo clasificarlos como anormales y buscando la manera de adaptación o separación del grupo. Estos discursos de verdad que comportan el poder y definen las normativas

institucionales lo que hacen es ordenar de alguna manera el campo. Pero hay que tener en cuenta que las relaciones de poder que no dan lugar al cambio, se convierten en dominación.

Lo que queremos decir es que, si bien esta lógica produce un orden necesario para la institución y se traslada al plano social, también por una necesidad de orden, si no deja algún punto donde pueda existir un cambio, se transforma en dominación, es decir, un poder ejercido donde no hay posibilidades de salir de ese lugar, nos vemos dominados por el mismo, aplastados, y es allí donde encontramos sólo sujeto pasivos, dominados, controlados, sin iniciativa, dementes (según palabras de Foucault 1984)

Es por lo dicho anteriormente que este orden, debe dar lugar en cierto punto al sujeto activo. De otra forma no podría constituirse como sujeto. Para Foucault (1984), el demente es consecuencia de un sistema de coerción, es un sujeto pasivo, no libre, aceptando lo que encuentra establecido culturalmente, lo que se impone a su sociedad. Es natural en el sujeto cierta resistencia al poder.

Teniendo en cuenta la necesidad de un orden y la lógica binaria que viene a cumplir con dicha necesidad, nos preguntamos, de qué manera las subjetividades cuestionan este orden, de qué forma se expresa la resistencia a la norma. Y es aquí donde podemos referir a un movimiento contrario a las ideas instituidas que comienza de alguna manera a gestarse.

Otras miradas sobre nuestro tema en la actualidad

Nos vamos a encontrar con algunos trabajos realizados al respecto que abordan de una u otra forma el problema que planteamos. Tal vez no de manera directa, pero contribuyen al mismo desde algún punto y nos permiten situarnos críticamente frente a ellos y poder absorber lo que nos interesa de los mismos.

Para comenzar respondiendo algunas de nuestras inquietudes, vamos a conocer y analizar algunos antecedentes, los más actuales encontrados, para tener una idea de cómo se aborda el tema en dichas investigaciones, reflexionando desde nuestro lugar las ideas y definiciones que plantean sus autores.

En primer lugar, hablaremos del primer antecedente que nos va a permitir analizar el grado de importancia de las instituciones para el desarrollo económico, social y ambiental de las comunidades y pueblos, procesos de institucionalización, cambio institucional, y la importancia del acompañamiento político en dichos cambios. José G. Vargas-Hernández realiza este trabajo llamado "Análisis crítico sobre el desarrollo institucional" en el año 2013.

El autor explica la manera en que la acción humana va tomando su forma en un medioambiente de desarrollo institucional. El concepto de institución es tomado como

las normas y reglas que guían el comportamiento humano y el de las organizaciones y dan forma a las interacciones sociales. (Vargas-Hernandez 2013).

Explica cómo influye en la sociedad las estrategias tomadas por las instituciones como políticas de desarrollo, capacidades educativas y profesionales equilibrando las actividades del sector público y el privado.

El desarrollo institucional tiene una fuerte relación con la prevalencia de las empresas familiares que sustentan la prevalencia de la cultura empresarial y organizacional. Se calcula que los efectos de la propiedad, control y administración de las firmas familiares en interacción con el desarrollo institucional se sustenta en el control de la endogeneidad de la empresa familiar, a pesar de que se limita la generalidad acerca del desarrollo institucional en la prevalencia de los valores de las familias. (Vargas-Hernandez 2013)

Este trabajo sostiene la idea que el desarrollo institucional de una región o localidad explica las variaciones del valor de las normas culturales y legales en el control y heterogeneidad de la eficiencia institucional en las empresas familiares de las diferentes regiones a pesar de que el país comparte una cultura nacional y un marco de referencia legal y social. La heterogeneidad del grado de desarrollo institucional local y regional se relaciona con la homogeneidad en normas culturales y los valores familiares. (Vargas-Hernandez 2013)

Podemos ver en este trabajo la relación que se establece entre las instituciones, sean públicas o privadas, y los valores que se transmiten en la sociedad a través de las familias. Algo tan íntimo como uno podría valorar lo que sucede dentro de una familia y la cultura que forman la base de una sociedad en relación con las reglas, normas, leyes que se sostienen institucionalmente.

Esta mirada es un acercamiento profundo a este punto de interacción entre lo institucional y aquellos valores sociales que nos forman, nos constituyen y hacen a nuestras relaciones en comunidad. A pesar de no haber encontrado específicamente en este trabajo la implicación personal, si el lazo existente con la función social.

Tomaremos, por otro lado, un trabajo encontrado del año 2014, que hace referencia al punto de vista del diseño institucional racional, que toma a las conductas de incumplimiento en el entorno institucional como conductas promovidas por un interés egoísta y definen las mejores estrategias a utilizar dentro de las organizaciones para controlar, de alguna manera, estas conductas. Este trabajo fue realizado por Juan Manuel Herrera Caballero, se llama “Las instituciones, su diseño y cambio en las organizaciones”.

En este antecedente se sostiene que la base normativa de la institución puede ser una fuente de orientación para determinar qué cambios son adecuados y cuáles no,

en algunas ocasiones, el cambio tiene que ver con un ejercicio racional planificado de una organización, que se encuentra en los planes estratégicos y en otras más bien tiende a ser emergente y más adaptativo. Sin embargo, explica, el interés egoísta puede desviar a los individuos del cumplimiento, produciéndose así un fracaso institucional. Por tal razón, es conveniente asegurar que la motivación resulte suficiente para todos los individuos. Destaca también la forma contractual en las organizaciones, donde los individuos participan de acuerdo a la búsqueda de su beneficio personal. (Herrera 2014)

Allí vamos a encontrar una descripción en referencia a los elementos del diseño institucional racional donde la estrategia tradicional se centra en la desviación y se analizan las ventajas de la estrategia centrada en el cumplimiento. Y, por otro lado, el diseño racional normativo que considera que las instituciones establecen parámetros, tanto normativos como cognitivos que regulan los comportamientos y cumplen un papel preceptor. Ambos diseños son considerados aquí como necesarios (Herrera 2014).

Plantean a su vez, en este trabajo, que el interés egoísta es el que lleva a una conducta de incumplimiento. Por tal motivo, se plantean dos tipos de estrategias, la primera que puede describirse como centrada en la desviación, va a ser dirigida a aquellos que adopten esta conducta de incumplimiento, y otra estrategia centrada, por el contrario, en el cumplimiento (Herrera 2014).

Comienzan a hablar de una forma de castigo, planteando que una respuesta adecuada sería que se debe identificar al individuo como egoísta y establecer sanciones que aseguren, como mínimo, que, si tal individuo es culpable de una desviación, la sanción será suficiente para que se tenga la precaución de no cometerla o se arrepienta de haberla cometido. Esta medida debe considerarse porque el objetivo de desalentarlos, por medio de la incertidumbre sobre si los incumplidores serán atrapados y sentenciados, exige sanciones aún más severas. (Herrera 2014)

El supuesto general para la estrategia centrada en la desviación, entonces, será ofrecer una motivación mayor de la que se necesita para la mayoría de los individuos, en grado superior a la que bastaría para causar el arrepentimiento de alguien condenado, a fin de asegurar que la motivación resulte suficiente para todos. Sin embargo, en este escenario es probable que se generen más problemas de los que se resuelvan, ya que se daría un enfrentamiento constante, de manera inclusive dramática y sería un desafío prolongado. (Herrera 2014)

La estrategia centrada en la desviación se guía por una necesidad de contender hipotéticamente hablando, con la persona más explícitamente egoísta que existe. La estrategia centrada en el cumplimiento se establece por el hecho de tratar a una clase de individuos más habitual, que reflexionan de una forma no egocéntrica en la mayoría de los casos y que sólo se centra en su interés egoísta de una manera asociada con la

presencia virtual de ese interés. El propósito es que el diseño institucional, primeramente, debe concebirse a partir de la disposición positiva de este tipo de personas y posteriormente en caso que suceda considerar cómo enfrentar a aquellos que son explícitamente más egoístas. Más adelante, podemos leer como comienza el trabajo a centrarse en las posibilidades de castigos, llamados mecanismos de sanción, considerando la opción de filtros, sanciones propicias a la decisión no egocéntrica y que sean eficaces como motivación. (Herrera 2014)

Como podemos ver, en este trabajo, encontramos una manera estratégica de llevar adelante una organización y su grupo humano basada en filtros y diferentes sanciones para asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales de la misma, corrigiendo las conductas que tienden al incumplimiento de las normas. Nuestra idea es, a través de una reflexión más profunda, poder analizar el ¿por qué? De este tipo de conductas, motivo o causa de aparición, la forma en que aparecen y condicionan al entorno, si se sostienen en el tiempo, se agravan o “contagian”, y si llevan a algún tipo de resolución o cambio.

En este mismo antecedente, luego, comienza a plantearse la idea de cambio institucional, de reglas y normas, los procesos de transición institucional, aceptando que la relación entre las instituciones y las normas sociales no es unilateral, sino que es recíproca y cíclica, porque los actores sociales generan, avalan y sancionan instituciones y éstas a su vez, generan agentes sociales capaces de respetar las normas sociales. Pudiendo decir que dentro de estas estructuras duales es posible abrir un espacio muy amplio para alguna reforma y la revisión de las instituciones. Mientras algunas características de la institución continúen siendo iguales, otras pueden ser intercambiadas. En ello, un caso radical de cambio institucional regulado institucionalmente puede ser una transición pactada, donde los actores responsables de las funciones políticas dentro del antiguo régimen deliberan colectivamente y admiten a otros actores, que no tenían esta función previa, a fin de negociar nuevas reglas y nuevos temas. Por su parte, un caso menos radical, y más común, se produce cuando tanto los actores como las reglas institucionales persisten sin cambios, y solamente se admiten nuevos temas sustantivos en la agenda. (Herrera 2014)

Respecto a esta segunda parte del trabajo realizado, no especifica la manera en que, desde los actores pertenecientes a la organización surge o se manifiesta una necesidad de cambio, cómo se propone o identifica esta inquietud. Si bien estamos de acuerdo con los cambios que sufren las instituciones, consideramos que dichos cambios no siempre proceden de una manera armónica y en común acuerdo, al menos no en la mayor parte de los casos. Se pueden observar en dicho proceso períodos de conflictos

y turbulencias donde, tal vez, podremos ubicar la desobediencia e incumplimiento de las normas como parte, incluso a veces inicio, de dicho proceso.

Otro trabajo encontrado, muy interesante, del año 2013, nos muestra lo que vendría a ser una causa más profunda de dicha trasgresión normativa, hablando sobre la corrupción política argentina y su consecuencia en la credibilidad del poder institucional llevando al incumplimiento de las normas y el desorden social. Las normas regulan el comportamiento humano principalmente para mantener el orden social.

Hay diversos recursos institucionales para poder generar control, plantea que una estrategia eficaz para el cumplimiento de las normas es la legitimidad. Este trabajo se llama "Norma perversa: transgresión como modelado de legitimidad", realizado por Maite Beramendi y Elena Zubieta. Analiza el tema desde una perspectiva sistémica. Está fundamentado con entrevistas a estudiantes universitarios y sus opiniones respecto al tema. A partir de los resultados se determina que, más allá del concepto de norma, que entienden como un eje directriz que organiza la sociedad, en Argentina, la misma está relacionada con autoritarismo, excluyendo algunas realidades, llevando a una relativización de la norma y su cumplimiento. Como una tendencia a la negativización del sistema normativo y una baja confianza institucional.

Según este trabajo, los grupos sociales, las normas, leyes o principios regulan el comportamiento humano con el propósito de mantener el orden social en pos del bien común y de proteger los derechos individuales. Las instituciones que regulan este orden tienen diversas estrategias para generar obediencia en las personas, sin embargo, utilizan mayormente su capacidad de castigar y sancionar.

Esta forma de ejercer el control mediante una única arma, el poder, requiere una inversión desproporcionada, ya que se debe generar un sistema creíble en el cual haya un monitoreo total para castigar el comportamiento público transgresor. Se plantea que el modo de regulación institucional más eficaz se logra mediante el modelado de la legitimidad de las autoridades y las normas. Este proceso de legitimación deviene cuando las personas perciben que el proceso por el cual las autoridades ejercen el control es justo. Principalmente, posibilitaría que las personas cumplieran las normas y respetaran a la autoridad de manera voluntaria. En sentido contrario, cuando las personas perciben que no hay un proceso legal justo, tienden a percibir a las autoridades y a las normas como autoritarias o injustas, socavando la credibilidad tanto de las autoridades, como de las instituciones. (Bernamendi y Zubieta 2013)

En este trabajo, haciendo referencia a diferentes autores, se percibe que un sistema justo es determinante. Cuando el sistema no es justo o trabaja bajo sobornos, lo que se ve dañado es la cultura de la democracia, se pierde la confianza en la política y se erosiona el sistema representativo en general. En Argentina, los ciudadanos tienen

una visión muy negativa en referencia al sistema político y público del país. (Bernamendi y Zubieta 2013)

La corrupción es una evidente forma de ir en contra de las normas, ejercidas desde los niveles más altos del poder. Es aquí donde vemos la conexión con nuestro trabajo. Las conductas tendientes a la trasgresión. De acuerdo con este antecedente podemos leer la línea que se establece entre este tipo de conductas provenientes del poder y las conductas trasgresoras de los ciudadanos.

A partir de las categorías obtenidas de las opiniones de los estudiantes universitarios, se observa, en una primera instancia, que los participantes entienden la norma como un eje directriz que organiza la sociedad o cualquier ámbito en la que ella se introduce. Sin embargo, cuando los participantes explican el significado de la norma en el contexto argentino, este cambia radicalmente, se observa que aquí la norma ya no ordena, sino limita; ya no deviene de un consenso, sino que es arbitraria; ya no es única y directriz, sino que hay varias que conviven y se superponen; es decir, comienza a tener un cariz negativo. (Bernamendi y Zubieta 2013)

Esta negatividad ante el sistema normativo correlaciona con otras variables, como la percepción de la corrupción y la baja confianza institucional. Los estudiantes explicitaron la falta de un proyecto nacional con normas claras, eficaces y transparentes, y reconocieron prácticas corruptas que manejan el sistema donde es más fácil triunfar mediante actos ilegales o mediante la ayuda de los conocidos. (Bernamendi y Zubieta 2013)

Respecto a este antecedente, muy apropiado a nuestro tema, lo tomamos para comprender las ideas que los jóvenes tienen, en nuestro país, respecto a las instituciones y sus normas. Pero no relaciona este incumplimiento de las normas con los cambios que pueden darse a nivel organizacional. Sino que toma a la trasgresión como generalizada en la sociedad, apelando a un sistema legítimo como posible clave para generar respeto por las normas.

Organizaciones y sus movimientos instituyentes

Retomamos la lógica binaria, que describimos, se encuentra en cada organización que atraviesa nuestras vidas, en las cuales participamos y nos constituyen, nos formamos en ellas y vamos a hablar de las veces en que las interpelamos. Pero, para poder continuar, vamos a aclarar mejor los conceptos de organización e instituciones, ya que muchas veces son utilizados como sinónimos. Por un lado, comprendemos a la organización como el concepto físico de una entidad, la institución, por otro lado, se refiere al conjunto normativo, explícito o no, que atraviesa a la organización, las normas, sus reglas. (Bonantini 1999).

Es importante pensar que la problemática de la que hablamos puede estar presente en cualquier tipo de organización, atravesada por normas y reglas necesarias para la convivencia y bienestar de sus miembros. Y las conductas de transgresión a las que nos referimos, son visibles tanto en niños/as como en adultos.

Schvarstein (1991) también nos ayuda a diferenciar ambos conceptos definiendo a las instituciones como cuerpos normativos jurídico-culturales compuestos por ideas, leyes, valores que determinan la manera en que se producen las relaciones y el intercambio social. De esta manera existen ciertos conceptos generales que se comparten socialmente como sexualidad, vejez, trabajo, salario, tiempo libre, justicia y son particulares de cada sociedad y tiempo histórico. La institución es una realidad que no puede dejar de estar presente en cada organización.

Estos conceptos ya se encuentran circulando en la sociedad cuando nacemos, es por esto que decimos que se encuentran instituidos por la sociedad, los escuchamos y aprendemos porque ya están allí. También así define Lapassade (1980) a la institución, antes que nada, como un sistema de normas, leyes y costumbres que las personas encuentran en la sociedad. Esta cualidad de instituido nos permite tomarlas como algo que se nos impone desde la sociedad a modo de regulación social. Pero a su vez las instituciones requieren de un poder instituyente que viene a cuestionar lo instituido.

Si pensamos en el cambio social justamente requiere de esta dinámica donde lo instituyente viene a cuestionar lo ya instituido como protesta y negación de lo instituido, luego la fuerza instituyente se vuelve tan fuerte que pasa a transformarse en lo instituido convocando a su instituyente. Por lo tanto, vemos cómo las organizaciones son el sustento material que se encuentra atravesado por numerosas instituciones, que son abstracciones que tienen sus efectos sobre las personas (Schvarstein 1991).

¿Por qué nos resulta tan importante divisar las organizaciones como la puesta en escena de un orden simbólico donde la interacción de las personas hace a la significación que cada uno le da a lo que sucede allí? Porque un niño se sociabiliza en organizaciones comenzando por la familia, la escuela, un club u otro tipo de organización educativa o recreativa y desde allí aprende a desarrollar roles sociales que lo acompañaran en el futuro. Este orden simbólico es el que se va internalizando y va formando los modos socialmente aceptados para el desempeño de los roles (Schvarstein 1991).

A través de los autores que fuimos mencionando podemos apreciar la relevancia que tienen las instituciones, presentes en las organizaciones que habitamos, y como van determinando nuestro desempeño en la sociedad, al mismo tiempo, como nombramos antes, además de nuestro encuentro con lo instituido, poseemos un poder instituyente que cuestiona y ayuda a transformar las normas instituidas.

Este concepto de las fuerzas instituidas e instituyentes que tomamos tanto de Lapassade como de Schvarstein es la clave, es el concepto central que nos va a permitir sostener nuestra hipótesis respecto al modo en que se generan los cambios en las organizaciones que llevan muchas veces a cambios institucionales más amplios aún.

Pero ¿De qué manera podemos observar este movimiento? ¿Cómo se inicia? Nuestra hipótesis se centra en los conceptos anteriormente desarrollados y comprendiendo a los *malos comportamientos*, manifestados por ciertas personas o grupos de personas dentro de las organizaciones, como el comienzo de una fuerza instituyente que probablemente viene a cuestionar lo instituido, las normas vigentes, y que en algunos casos devienen en cambios institucionales necesarios para el grupo en general, para la sociedad, debido a que los cambios institucionales afectan, con el tiempo, a la sociedad toda.

Lapassade (1980) sostiene que, la institución en el campo de la sociedad es el equivalente al inconsciente en el campo psíquico. Y sucede que, cuando la psicología institucional se atreve a investigar activamente sobre lo institucional se tropieza inmediatamente con resistencias, rechazos y defensas, ya que en el fondo se encuentra el análisis del estado como el punto de encuentro de todas las transversalidades sociales. Cuando hablamos de inconsciente debemos referirnos a lo no dicho, a lo olvidado, al desconocimiento institucional.

Pensamos que, de esta manera, el mal comportamiento es la forma inicial en que asoma ese inconsciente en las instituciones, escapando al poder, ese poder como fuerza que intenta dominar, controlar, ordenar el campo, nos referimos a esa lógica binaria de la que hablamos en un principio.

Interventores e intervinientes

Hacia el final de este trabajo, apuntamos a dejar abierta la posibilidad, por un lado, a la producción de futuros trabajos siguiendo esta línea de análisis institucional y, por otro lado, a la intervención en dicho campo. Para pensar en esto último, vamos a convocar a una autora, Elsa Emmanuele (1998), que diferencia entre dos posturas: interventores e intervinientes, en el ámbito de la institución educativa, pero que vamos a tomarlo para generalizarlos a la intervención institucional en general, ya que como ella también aclara, toda discursividad alude a una posible intervención.

Esta autora coincide con nuestra concepción, desarrollada anteriormente, de que todo ser humano es un sujeto simbólico producto de la historia y la cultura que se enfrenta a las problemáticas sociales y familiares. Y en su desarrollo muchas veces le es imposible pensar por fuera de las clasificaciones impuestas por la sociedad que ordenan, jerarquizan y controlan los cuerpos, los individuos, los saberes y la

materialidad discursiva. Todo lo que se opone a esta fuerza soberana es considerado transgresivo. (Emmanuele 1998)

El poder interviniente es aquella palabra que produce efecto, y el ser humano siempre necesita de palabras. Desde aquí, la realidad se vuelve objetivable mediante esa materialidad discursiva que transforma lo microsocioal. No se trata de tomar posición como interventores, ya que estaría relacionado a la lógica binaria que nos marcaba Foucault (2000), sino una posición como intervinientes.

Desde este lugar, queremos simplemente implantar una pregunta a la hora de percibir un comportamiento transgresivo: ¿qué nos quiere decir? ¿Qué viene a significar? Y con esta pregunta habilitar una escucha diferente, tal vez no todo *mal comportamiento* tiene que ser corregido, quizá es ese el inconsciente institucional que está empujando por salir a la superficie rompiendo con la lógica binaria, esa lógica que está emparentada con un posicionamiento de interventor que plantea estrategias coercitivas y busca la dominación. (Emmanuele 1998).

Nos resulta interesante abrir la posibilidad de futuros trabajos pensados en torno a esta problemática, con una idea de intervención en el campo institucional, habilitando nuevas prácticas, pensando al psicólogo en una posición de interviniente. Es decir, lejos del objetivo de dominar, la posición interviniente como modalidad de trabajo implica conocer y aplicar técnicas relacionadas a campos y disciplinas específicas, con el objetivo principal de la comprensión. Esa lógica interviniente que puede llevarnos a una reconfiguración del campo. (Emmanuele 1998).

Conclusión:

Luego de este recorrido por conceptos teóricos y antecedentes llegamos a la determinación que el modo de experimentar, de observar el inicio de los cambios institucionales, es, a través de los *malos comportamientos* dentro de las organizaciones. Nos referimos a las conductas tendientes a la transgresión normativa. Aquellos *rebeldes* que incumplen con las reglas.

Cuando hablamos de norma, hablamos del sistema binario clasificatorio al que se refiere Foucault (2000), que nos divide en normales o patológicos, dejando por fuera a los que no pueden adaptarse y expresan, a su manera, esa disconformidad con alguna o algunas normas.

Es un inicio, la muestra de incomodidad, luego podría aparecer un movimiento instituyente, como lo explicamos desde Lapassade, pudiendo representar el germen del cambio social. Este poder instituyente que viene a cuestionar esta fuerza de lo instituido. Ese comienzo que tiene que ver con la protesta, la negación, la contraposición al sistema que está funcionando, y que puede llegar a lograr el cambio, ese cambio social que menciona Schvarstein.

Nuestra idea es poder problematizar la mirada binaria a fin de habilitar nuevas estrategias intervinientes (Emmanuele 1998) sobre este tipo de conductas calificadas como *malas conductas* y centrar allí una atención diferente, debido a que allí se encuentra la potencialidad del cambio, que se muestra en un principio, en contra de todo, a favor del disturbio tal vez, o la negativa a obedecer al menos. Pero en realidad está pidiendo esa conducta un cambio, tal vez simple, tal vez más complejo, pero hay algo allí que puede ser escuchado.

Como nos enseña Schvarstein, las normas, las reglas, las instituciones forman parte de nuestra esencia, atraviesan nuestras subjetividades, regulan nuestros comportamientos y maneras de pensar. Por lo tanto, nos es pertinente como psicólogos realizar trabajos de este tipo, es decir, centrados en lo institucional debido a que, como nos muestra Bonantini, no podemos pensar al sujeto como un individuo aislado completamente. Siempre dependemos de un otro. Nos constituimos, crecemos, nos desarrollamos en sociedad y somos atravesados por los discursos de verdad a los cuales también, por momentos, cuestionamos o nos oponemos. Es interesante poder pensar que las revoluciones sociales forman parte de nuestra historia, y han logrado fuertes cambios en la forma de vida de cada uno de nosotros.

Sostenemos que en la conducta transgresiva siempre hay algo por escuchar, para esto es necesario abrir la posibilidad a futuras investigaciones sobre este tema. Apuntamos a un tipo de práctica, que tenga como objetivo la comprensión, un posicionamiento interviniente, que no es lo mismo que un posicionamiento interventor,

cuyo objetivo es la dominación y corre por el mismo carril que la lógica binaria.
(Emmanuele 1998)

Referencias:

- Beramendi Maite y Zubieta Elena. 2013. Norma perversa: transgresión como modelado de legitimidad. Buenos Aires, Argentina. Biblioteca electrónica *scielo*.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-92672013000200024&script=sci_arttext
- Bonantini Carlos. 1999. Rosario, Argentina. "La psicociología como espacio de conocimiento bisagra entre la psicología y la sociología"
- Emmanuele Elsa. 1998. "¿Interventores o intervinientes?". Revista ensayos y experiencias. Buenos Aires, Argentina. *[Emmanuele E - Inverventores o intervinientes.pdf](#)
- Foucault Michel. 2000. "Defender la sociedad". Fondo de Cultura Económica de Argentina s.a.
[M-FOUCAULT-DEFENDER-LA-SOCIEDAD \(1\).pdf](#)
- Foucault Michel. 1984. "La ética del cuidado de sí como práctica de la libertad"
[UNIDAD 3- Foucault - La etica del cuidado de si.pdf](#)
- Herrera Caballero Juan Manuel. 2014. Las instituciones, su diseño y cambio en las organizaciones. Mexico. Biblioteca electrónica *scielo*.
<file:///C:/Users/Administrador/Desktop/instituciones%20estrategias.pdf>
- Lapassade Georges. 1980. Socioanálisis y potencial humano. Editorial Gedisa. Barcelona, España.
- Schvarstein Leonardo. 1991. Psicología social de las organizaciones.
https://drive.google.com/drive/folders/1VRu5z_il4tYCEU3URpFCLqiCiXYCxnZ2
- Vargas Hernandez José G. 2013. Análisis crítico sobre el desarrollo institucional. Biblioteca electrónica *Scielo*. <file:///C:/Users/Administrador/Desktop/analisis%20institucional.pdf>