

Muchas de las prácticas sociales e institucionales que alberga la red asistencial se basan en modelos de reeducación y tratamiento que condicionan de manera muy notable tanto el acceso al servicio como el trabajo de acompañamiento, propiciando en multitud de ocasiones el abandono de estos programas. Se trata de profundizar tanto en los límites éticos como en la separación necesaria que existe entre la voluntad terapéutica, a veces feroz, y la función social de acoger y alojar a aquellas personas que se encuentran en una situación extremadamente vulnerable. Mantener esta función "social" es precisamente lo que permite marcar un límite a una voluntad terapéutica que, sin este límite, arriesga transformar la institución en un lugar de alienación, improvisación y de experimentación a ultranza...

Buenos días, en primer lugar, agradecer al Observatorio y especialmente a Malén por su amable invitación a participar en este espacio que tiene un especial interés para todos nosotros, técnicos y profesionales de atención directa que formamos parte de una red, aunque nunca nos encontremos, se trata pues de una red que podríamos calificar de virtual (Que solamente existe de forma aparente). Mi propuesta será conversar e interrogar diferentes modos de pensar la red y su articulación, eso sí, reintroduciendo la singularidad - la centralidad de la persona - como principio vector de una práctica posible.

Esta gente del Observatorio sabe hacer bien las cosas, han sabido captar la brecha, la ruptura, el cambio de paradigma y por eso nos invitan a PENSAR los cambios y las transformaciones en las instituciones, es decir, las nuevas fórmulas que tenemos los seres hablantes de hacer institución, de soportar la vida. Encuentros como el de hoy nos permiten avanzar en la elaboración colectiva de un saber y generar una cultura de trabajo conjunto, lo que resulta indispensable porque la red es siempre una red en CONSTRUCCIÓN. La práctica siempre está en construcción, es decir, pendiente de una elaboración que ella misma ignora (en mi intervención volveré una y otra vez sobre esta cuestión porque me interesa subrayar el punto de *no saber*, ya que es el resorte de cualquier cambio o iniciativa).

Efectivamente nuestros tiempos, lo contemporáneo, está atravesado por lo que llamamos las mutaciones del orden simbólico<sup>1</sup>: en las familias, en las instituciones, en la subjetividad, en la sexualidad, en el lazo social. ¿Para qué cambiar? El motivo es siempre el mismo, las instituciones cambian para estar a la altura de la subjetividad de la época, dicho de otra manera, para dar respuesta a los síntomas que surgen en cada momento histórico, que tienen que ver con los contextos, con los discursos y con los desgarrones de cada época. Hay pues una conexión, que nos interesa explorar en todos los niveles de intervención (políticas públicas, equipo técnico e intervención

---

<sup>1</sup> Robert Castel, sociólogo francés, escribía *Las metamorfosis de la cuestión social* en 1995 donde analiza la constitución histórica de la sociedad salarial y su posterior disgregación desde principios de los años 70, así como las consecuencias de esta última para los individuos y las relaciones sociales: la exclusión social (lo que él llama la "desafiliación"), la vulnerabilidad y la fragilización crecientes en la época.

directa) entre lo social y el síntoma<sup>2</sup>. Y la problemática nuclear de las instituciones es qué hacer con el síntoma, una primera propuesta (la que yo puedo hacer) es alojarlo, darle un lugar al síntoma, acogerlo en la institución. Dependiendo de la manera en la que se trate al síntoma desde los diferentes discursos (médico, sanitario, social) tendremos un tipo de institución u otro, por ejemplo, si se lo rechaza o se lo deriva. Acoger el síntoma es acoger la diferencia, el malestar de un sujeto, darle un lugar a su sufrimiento a partir del cual podrán iniciarse otros caminos posibles dentro y fuera de la institución.

Erving Goffman<sup>3</sup> conceptualizó, en los años 60, la “institución total” que podemos oponer a la red diversificada como el nuevo Otro institucional de nuestra época. El cambio de época nos permite situar (historizar) las diferencias entre la institución absoluta y los modos descompletados de hacer institución, una institución más agujereada, más pragmática, más dócil a los sujetos, líquida en términos de Bauman<sup>4</sup>. Frente a la institución total, patriarcal, absorbente, única, homogénea, donde el profesional se sitúa como experto, como aquel que detenta un saber en exclusiva sobre los sujetos que atiende, la biopolítica en Foucault, ¿Qué tipo de prácticas podemos construir frente al delirio de normalidad-frente a la sociedad sana que pretenden las tesis de los higienistas?

Situaré el lugar desde el que hablo, hablo desde la práctica, y no hay práctica sin ética. Una ética del sujeto y de lo contemporáneo. Una práctica que se hace preguntas y que, por eso mismo, se sostiene de un no-saber, un agujero central que es la noción misma de sujeto, una “docta ignorancia”. El sujeto es, por tanto, la brújula alrededor de la cual se organiza una práctica, una red asistencial y la red es una construcción del sujeto. Una primera paradoja. El tratamiento es la red. Esto es un cambio fundamental que debería reordenar funciones y límites. Entonces tenemos, por el momento, tres elementos: Singularidad, construcción, red. Tres resortes para pensar el cambio.

---

<sup>2</sup> El síntoma, en el discurso analítico, no es un trastorno, es una respuesta del sujeto frente a un malestar, una coyuntura y un contexto. El síntoma se inscribe en una dialéctica siempre particular y no universalizable, que es la lengua de cada uno. Además de portar un malestar y un sufrimiento tiene una vertiente de satisfacción inconsciente, de solución y de defensa frente a un real que invade la vida de un sujeto. Es en este sentido que el síntoma implica una verdad para el sujeto y abre, paradójicamente, la vía de un lazo social (sintomático).

<sup>3</sup> Goffman en su obra *Internados* elabora el concepto de *Instituciones Totales*, a partir del estudio de diversas instituciones que comparten una serie de características totalitarias, en las cuales los seres humanos comparten un espacio delimitado, bajo tiempos e interacciones controladas. Instituciones como cárceles, asilos, cuarteles, hospitales psiquiátricos son ejemplos de instituciones totales. En su análisis sobre la institución permite entrever el uso disciplinario de estas instituciones y de sus efectos mortificantes y alienantes en los individuos para lograr ajustarlos al entorno institucional.

<sup>4</sup> La modernidad líquida, como categoría sociológica, es una figura del cambio y de la transitoriedad, de la desregulación y de la liberalización de los mercados. La metáfora de la liquidez, propuesta por Bauman, da cuenta de la precariedad de los vínculos humanos en una sociedad marcada por el carácter transitorio, efímero y volátil.

La devaluación de los saberes y los cuerpos teóricos fuertes en detrimento (en menoscabo) de las ideologías del control poblacional, el diagnóstico y la derivación de los problemas sociales conduce a reproducir la exclusión social que irónicamente se afirma combatir. Frente a este panorama, no se trata por supuesto de sostener ni la nostalgia que nos llevaría a tratar de “restaurar” lo que había, ni tampoco la pasión tan contemporánea de entregarse sin más a las demandas de lo “actual”, sino más bien de producir lo que no hay, hacer vínculo desde la contingencia, en palabras de Hannah Arendt “habitar en la brecha, entre el pasado y el porvenir”. Y para ello es necesario hacer frente a algunas de las confusiones y malentendidos que inundan el campo de lo social. Comenzando por distinguir, por ejemplo, entre los tiempos subjetivos y los sociales. Distinguir, también, entre los aprendizajes (saberes tomados del Otro) de los efectos educativos propiamente dichos (aquellos que tocan la relación del sujeto con lo pulsional, con la vida y el lazo social); tomando en cuenta que los primeros son regulables según los tiempos sociales (calculables y evaluables), mientras que los segundos son impredecibles e indisociables de la dimensión del acto, del “paso a dar” por el propio sujeto, sin lo cual la práctica queda reducida a mero adoctrinamiento o domesticación.

En este punto, nos interesa traer el pensamiento de Hannah Arendt, entre otras cosas, por su exploración sobre las causas y el origen del totalitarismo, las burocracias o como ella las llamaba “la banalidad del mal”. El trabajo de Hannah Arendt como “ejercicio de reflexión política” está enmarcado en la tarea de pensar, no se trata de ofrecer una “solución” a la crisis ni de cerrar la brecha, a lo que se apunta es a un “cómo moverse” -en tanto sujetos- en la brecha misma, hacer de la brecha un espacio habitable.

Situémonos ahora en un contexto: ¿Qué es lo que nos interesa cambiar? La relación asistencial. Y para ello tenemos que aprender a leer. Leer es localizar el obstáculo, aquello que en la relación asistencial hace obstáculo al vínculo social. La nueva gestión pública promueve un tipo de relación asistencial que responde, en buena medida, a los siguientes rasgos (Ubieto, 2012). Destacaré tres de ellos:

1. La pérdida de calidad y cantidad del vínculo profesional-sujeto. Que se ha transformado en un encuentro cada vez más efímero, de corta duración y siempre con la mediación de alguna tecnología (Ordenador, pruebas, informes, bases de datos, protocolos, prescripciones...).
2. El aumento notable de la burocracia en los procedimientos asistenciales. El exceso de informes, evaluaciones, cuestionarios, aplicaciones, que un profesional debe rellenar, superan ya el tiempo dedicado a la relación asistencial propiamente dicha.
3. La coordinación entre profesionales y recursos queda reducida al intercambio ocasional de informes, conversaciones telefónicas o emails, cuyo principal eje y sostén es la derivación. La red se organiza a partir de la derivación como principio rector, lo que produce “sujetos a la deriva”. Lo que nos interesa es organizar la red a partir del principio de la conversación y la palabra de los diferentes agentes, profesionales, sujetos.

Desde el año 2013 coordino un servicio de acompañamiento para personas en situación o riesgo de exclusión social. Se trata de un centro de día inscrito en la red de servicios de inclusión social de la Diputación Foral de Bizkaia y gestionado por una entidad del Tercer Sector. Un lugar donde tratamos de organizar una práctica social y ética basada en la singularidad de cada caso. Esta ética de la singularidad es lo que yo puedo ofrecer al debate sobre las diferentes formas de hacer institución en nuestra época.

Voy a exponer brevemente 5 cuestiones para pensar los cambios el cambio.

En primer lugar, nos interesa hacer **propuestas** a partir de situar las paradojas y aislar algunos de los obstáculos de la práctica. Extraer de la práctica sus propias preguntas pero también algunas consecuencias, de las que se derivan propuestas concretas. Frente a la tendencia generalizada a la queja que tiene un recorrido que no nos interesa demasiado, mejor hacer algunas propuestas concretas.

Una segunda idea, que atraviesa todo mi trabajo, es lo que podríamos llamar **una ética de la singularidad**. Los servicios en los que trabajamos tienen una cierta tendencia hacia lo universal, una lógica de lo colectivo, esto es lo propio del programa institucional y está muy bien que sea así, es parte de su naturaleza y de las formas de hacer institución, pero también se trata de que podamos atender lo singular de cada demanda, lo radicalmente otro, lo diferente. La singularidad debe agujerear y contaminar la práctica; reordenándola. Lo que nos interesa es encontrar fórmulas que permitan articular esta tensión entre lo singular y lo colectivo, sin renunciar a ninguna de estas dos dimensiones.

Una fórmula contemporánea es "*la construcción del caso en red*" (un modelo de trabajo colectivo), que propone poner a trabajar juntos, de manera presencial y periódica a todos y cada uno de los agentes, servicios e instituciones que atienden un caso en común, es una fórmula que articula estos dos elementos, introduciendo la singularidad como principio organizador a partir de la localización de un imposible; la conversación imposible entre profesionales, servicios y sujetos; lo que hace síntoma en la red asistencial. Nos interesa explorar, y traer a Bizkaia, el tratamiento de la red asistencial llevado a cabo en el distrito de Horta Guinardo, en Barcelona, desde la perspectiva que abre el método ideado por Jose Ramón Ubieto que permite tratar uno por uno los déficits de la red asistencial de los que hablaba anteriormente: singularidad, atomización de los servicios, falta de coordinación y *burn out* de los profesionales de atención directa a partir de la implantación de un método muy original en el abordaje de los casos.

En tercer lugar. Si el **lazo social** no es algo que esté de entrada, ni que responda a un programa o a un manual pre-determinado es porque se trata de algo que está por elaborar, algo que hay que construir. Todos vivimos con un malestar y las respuestas posibles a este malestar las tenemos que inventar, una por una, esto significa que no existe el manual del vínculo social, ni de la salud mental, ni de la armonía de la vida colectiva. Es por esto que el acto clínico, educativo y social se justifica en el caso por caso, en el uno por uno. Su eficacia ha de ser contrastada y puesta a prueba en cada ocasión, en el encuentro con cada sujeto, una tarea compleja sobre la que cada practicante responderá desde su ética, su acto y el discurso que lo soporta.

El cuarto punto que quería destacar y proponer a debate es la ubicación, difícil y compleja, de las llamadas *locuras* en la red asistencial (salud mental). Tras la Reforma psiquiátrica y la crítica tanto al modelo hospitalario como a determinadas formas de hacer institución, ¿cómo ubicar y pensar el trabajo en el campo de las psicosis en nuestra realidad social, institucional y de discurso, de una forma que no sea la de la segregación?

Por último, en la práctica nos interesa especialmente el lugar del saber en el discurso que sostenemos, desde diferentes puntos de vista. Me centraré en uno de ellos. La posibilidad de crear instituciones que puedan acoger y promocionar el saber de cada sujeto. Para ello son necesarias, al menos, tres consideraciones.

- En primer lugar, que el profesional esté dispuesto a sostener una posición de confianza basada en la presunción de que hay un sujeto, alguien que tiene algo que decir, y de que hay un saber (por elaborar), un sujeto que tiene un saber sobre lo que le pasa.
- En segundo lugar, es necesario que el profesional se coloque en una posición de no-saber. Es decir, no taponar con nuestras ideas (ideales, prejuicios, suposiciones) ni con nuestros conocimientos (programas, teorías, modelos) la falla por la que cada sujeto está habitado y que supone la puerta de entrada a su propio saber, **un saber ignorado**.
- Y en tercer lugar. Frente al modelo institucional de otras épocas, que respondía a un funcionamiento jerárquico, rígido y dotado de una autoridad sin fisuras. Podemos proponer un tipo de institución más suave, más acorde a los cambios y a las fracturas del lazo social de nuestra época, una institución de fácil acceso, flexible y acogedora, dócil al sujeto. En definitiva, una institución regulada pero no dogmática. Una práctica regulada es aquella capaz de ordenar un espacio, un campo y una atmósfera a partir de los cuerpos, la presencia y la palabra de todos y cada uno de los que se inscriben en dicho espacio: profesionales, técnicos, pacientes, personas usuarias del servicio.

## **Concluyendo**

La práctica se inscribe en un discurso que en la actualidad se encuentra colonizado por las lógicas del capital financiero, la evaluación, el empuje a la mercantilización o la homogeneización de los sujetos, así como por las ideologías de la normalización, que tienen un carácter marcadamente segregativo, lo propio del practicante es quedar aspirado inevitablemente, sin saberlo, por estos dogmas.

Frente a esta tendencia que absorbe las prácticas sociales, puedo proponer lo que llamamos una práctica orientada por la singularidad. Esta práctica se aleja de los universales, es la práctica del Uno por Uno. Una práctica que no parte de un saber previo y monitorizado con respecto al caso. Una praxis capaz de interrogarse a sí misma, a partir de la elucidación de cada caso, tomando cada caso como un interrogante que nos pone a trabajar. Una práctica que nos permita elaborar un saber más allá de los protocolos y los programas de intervención predeterminados, y su tendencia a la cronificación.

El Observatorio nos ha hecho una invitación a pensar, a construir, a no dejarnos aspirar por el discurso hegemónico o las soluciones simples; “la banalidad del mal” como lo llamaba Hannah Arendt, *las crisis son agujeros en lugares que estaban cerrados*.

Me despido con una invitación, este viernes, 19.30, conversaremos en el edificio de la bolsa con Susana Brignoni acerca de la violencia desde diferentes puntos de vista, considerándola como un síntoma (social y subjetivo) en el trabajo con adolescentes, sin olvidar la violencia institucional (encarnada por los agentes de intervención) y la violencia de los sujetos que responde a coordenadas subjetivas. Explorar las causas de la violencia implica introducir una “x”, un interrogante; poder pensar.

Cosme Sánchez, enero 2023