

Satisfacer demandas no produce común

Pensar las instituciones contemporáneas para ir *más allá* de ellas



*Entrevista a Pablo Hupert
por Belén Demoy y Noelia Sierra**

Noelia Sierra (NS): Queríamos agradecerte por aceptar participar en este número. Es una alegría y un lujo para la Revista Territorios poder compartir con vos esta actividad. En el marco de la actual convocatoria nos interesó ofrecer un espacio donde renovar las reflexiones y debates en torno a la dimensión institucional del trabajo social. A partir de la vacunación como medida sanitaria y la posibilidad de volver a encontrarnos en aulas, centros de salud y espacios recreativos, consideramos necesario analizar el devenir institucional y cómo se transformó el escenario donde se realiza la intervención social. En este marco, tu experiencia, tu mirada y tu palabra se vuelven un privilegio para aportar a la reflexión. Para iniciar esta conversación nos podrías compartir alguna caracterización en la que estés trabajado en relación con las instituciones, sus configuraciones pasadas y las actuales. Por ejemplo y puntualizando la pregunta: ¿qué características podrías compartir acerca de las instituciones de la actualidad? ¿Qué diferencias visualizás con las instituciones modernas? Si las instituciones ya no son lo que eran, ¿qué son hoy? ¿Cuáles sus sentidos y fundamentos?

* Pablo Hupert es historiador (UBA). Se ha formado y trabajado junto a Ignacio Lewkowicz. Es autor de varios libros, entre ellos El estado posnacional. Más allá de kirchnerismo y antikirchnerismo (Pie de los hechos, 2011; Editorial Quadrata, 2015), El bienestar en la cultura y más composiciones precarias. Sondeos en la segunda fluidez (Pie de los hechos, 2016), Esto no es una institución (Red Editorial, 2019). Es docente en UNPAZ y en IUSAM. Para más información y ver su producción: www.pablohupert.com.ar
Belén Demoy es licenciada en Trabajo Social. Docente en UNPAZ.
Noelia Sierra es licenciada en Trabajo Social. Docente e investigadora UBA/UNPAZ.
Agradecemos a Melina Valenzuela, quien desarrolló la edición del audio y la desgrabación del recurso audiovisual.

Pablo Hupert (PH): Vos me preguntabas qué diferencias veo entre las instituciones modernas y las de hoy, a las que llamo contemporáneas o instituciones fluidas. Quiero leerles una definición de institución que daba Durkheim entre fines del siglo XIX y principios del siglo XX. Él dice: “las instituciones son un conjunto de actos y de ideas completamente instituidos que los hombres encuentran delante de ellos y que se les imponen en menor o mayor medida. La ciencia de la sociedad es la ciencia de las instituciones definidas de este modo”.¹ Esta definición puede ser un poco llamativa para la vida que llevamos actualmente, pero la sociedad era un conjunto de instituciones y hoy, tal vez, no estamos todo el tiempo dentro de instituciones. La vida en la sociedad actual es una vida más suelta. Por otro lado, esas instituciones que transitábamos cuando estábamos en sociedad en los tiempos modernos eran instituciones “completamente instituidas”. La pregunta sería ¿qué quiere decir “completamente instituido”? Yo lo entiendo como algo totalmente establecido, con un funcionamiento estable, permanente. Las instituciones de hoy no están completamente establecidas. Igualmente, tendemos a pensarlas como si lo estuvieran, como que las instituciones son algo fijo, algo repetitivo, algo que se nos impone. Después vemos que una institución contemporánea puede ser el Programa Pro huerta. Los programas, a diferencia de las instituciones, tienen una fecha de finalización, que se puede renovar o no, como los contratos laborales, en los que hoy es común que sean contratos por un año o menos y que pueden renovarse o no. Entonces, cuando vemos esto, nos preguntamos por la institución del trabajo, por tomar un caso, ¿sigue siendo la misma? Bueno, este es el primer abordaje para hablar de un método historiador que es cuando las prácticas cambian. Si el trabajo se puede renovar una vez cada año, hay algo ahí que ha cambiado. Si las instituciones ahora son programas o planes (plan FinEs, por ejemplo), también hay algo ahí que ha cambiado y tenemos que forjarnos otro concepto de institución. Tenemos que cambiar nuestras representaciones de lo que es una institución. El historiador piensa ahí, en ese desacople, cuando las prácticas han cambiado pero las representaciones de las prácticas no han cambiado. Al encontrar ese desacople, el historiador pregunta cómo pensar las nuevas prácticas (en este caso, las instituciones).

Entonces, propongo que las instituciones contemporáneas son instituciones fluidas. Nuevamente, con la palabra fluida hay un riesgo que también es una representación antigua. Cuando las instituciones eran fijas, totalmente instituidas al decir de Durkheim, lo que se buscaba desde un punto de vista más político, más de avanzada, era que las instituciones fluyeran más. En ese entonces, “fluido” era una palabra bien vista, era lo que se buscaba: que los comportamientos dejaran de ser tan repetitivos, tan fijos. Hoy diría que lo que nos pasa es que el comportamiento fluido, el comportamiento “proactivo”, como se dice ahora, es un comportamiento que es un obstáculo, un obstáculo para hacer común, para desarrollar la autonomía de las poblaciones con o sin los agentes institucionales. Esta idea pertenece a un desarrollo más extenso. Hoy las instituciones se flexibilizan para sobrevivir en el medio mercantil y no para expandir nuestras potencias. La expansión de nuestro poder-hacer se ve limitada, aunque parezca paradójico, por esa flexibilidad de las instituciones fluidas. Por ejemplo, cuando un centro de

¹ En Ana María del Cueto (2005) *Grupos, instituciones y comunidades. Coordinación e intervención*. Buenos Aires: Lugar Editorial.

formación en oficios se convierte, ampliando su oferta de capacitaciones, en un “cursadero”, así neutraliza la posibilidad de que les cursantes y docentes hagan común.

Creo que para describir las instituciones de hoy debemos tener en cuenta dos condiciones. Una condición es que no hay Estado-nación, la otra condición es que predomina el mercado.

La condición negativa es no hay Estado-nación. ¿Por qué es importante pensar esto? Porque las instituciones completamente estables, las repetitivas, tenían como condición de su estabilidad el Estado nacional. Si bien al de hoy lo seguimos llamando Estado nacional, era un Estado nacional que funcionaba distinto al contemporáneo. Funcionaba poniéndole un suelo a las instituciones. Lewkowitz decía que el Estado-nación era la paninstitución dadora de sentido. Fuera en la escuela, en la familia o en la prisión, las subjetividades se armaban en función de hacer grande la nación. Los sentidos estaban establecidos y claros. En la actualidad, en cambio, vemos que cada institución tiene su visión y desarrolla un sentido fragmentario y no nacional (incluso si su visión es una de la nación, la define desde sí y no la recibe de arriba).

La otra condición es que existe un mercado generalizado. Cuando Lewkowitz escribía a finales de los noventa, principios de los años 2000, que el predominio del mercado y la desregulación o retiro del Estado de la regulación social creaban una gran desorientación en la subjetividad, hablaba de *destitución*. Han pasado veinte años y, en estos tiempos, tanto las personas como las instituciones aprendimos a manejarnos más en el mercado. No es tan reciente el marco de retiro estatal nacional. Las personas hemos aprendido a multiplicar trabajos, las instituciones han aprendido a utilizar redes sociales o a generar proyectos para conseguir financiamiento. Son dinámicas que hoy tomamos como naturales pero que son nuevas y, si las tomamos como naturales, es porque el medio en donde nos movemos es un medio mercantil en donde, digámoslo así, estamos en nuestro elemento y nos parece natural que un docente consiga cargos según el puntaje que acumuló en su trayectoria. Esto hace que un docente se anote en un curso o en otro dependiendo el puntaje que le dan, lo cual muestra una trayectoria más contingente, para nada establecida desde el comienzo, como era el caso de una maestra de un colegio “normal” que desde que comenzaba su trayectoria ya estaba formada para toda su carrera.

Dicho esto, planteando estas condiciones y las diferencias entre institución sólida e institución fluida, sucede que después, cuando vamos a las instituciones concretas, puede y pasa que se mezclan las lógicas. Si bien hay una condición mercantil –y es una condición de la que no escapa ninguna institución–, también hay una tendencia a burocratizar las prácticas, a tratar de hacer como que ya sabemos qué hacer dentro de la institución, como que ya sabe lo que tiene que hacer la institución para funcionar. Puede haber automatismos burocráticos y, al mismo tiempo, prácticas más fluidas, de adaptación al medio, que es un medio mercantil que está en constante cambio –y ahí viene, por ejemplo, el publicitar las actividades en redes sociales, firmar convenios *ad hoc* con otras instituciones, el generar proyectos para conseguir algún financiamiento específico, cosas que se salen del carácter rutinario y repantigado que tenían las instituciones al menos en nuestra representación clásica.

Belén Demoy (BD): En línea con el desarrollo que venís haciendo, ¿qué podés compartirnos sobre la categoría de tu autoría “astitución”?²

PH: Es un neologismo para pensar las prácticas contemporáneas de las instituciones. La astitución no es ni la institución clásica del siglo XX ni la institución destituida de fines de los noventa y tampoco es la restitución que muchas veces alucinan algunos que piensan que cuando se consigue un financiamiento o se crea algún programa comienza a volver la institución estatal-nacional. Por ejemplo, los comedores, que hoy son una realidad reconocida de los barrios, no lo eran así antes de los noventa. No son restituciones, son organizaciones flexibles, moldeables, que se van adaptando a las diferentes situaciones, diferentes flujos de comida o de dinero que les pueda llegar, que van alternando entre puntos de apoyo. Ese punto de apoyo puede ser una movilización al Ministerio de Desarrollo Social y otro punto de apoyo pueden ser acuerdos, propuestas con referentes de partidos políticos o movimientos sociales y muchas más veces es una combinación entre estas cosas y otras –y las combinaciones varían según los momentos–. Por supuesto que puede haber un trabajo junto con mujeres del barrio, y eso también es un punto de apoyo.

Las instituciones mezclan lógicas y lo importante es que no vayamos a las instituciones para intervenir o para habitarlas de un modo preconcebido con representaciones de otros tiempos. Es como que tenemos que ir atentos a ver qué representación es adecuada, digamos, qué funcionamiento, qué práctica está habiendo para mejor intervenir o potenciar mejor lo que hay. Seguramente tengamos que producir nuestra propia representación según el particular caso que tengamos enfrente.

NS: Qué difícil e interesante esto que planteás. Porque pareciera que conviven posturas a veces nostálgicas que, por un lado, demandan instituciones que recuperen esas características que mencionás propias del Estado-nación y, por otro, cierta tendencia de desinstitucionalización en las prácticas cotidianas. ¿Puede ser? ¿Cómo lo ves vos?

PH: Varias cosas. Primero, el Estado actual se publicita a sí mismo como gran resolvidor de “los problemas de la gente”. “La gente” quiere decir que no es el pueblo. La nación tenía un pueblo, la gente es una multiplicidad heterogénea. Por otro lado, el Estado del siglo XX no necesitaba publicitarse a sí mismo con cada acción que hacía. La presencia era en parte visible y en parte invisible e inconsciente. El Estado ponía condiciones para que las instituciones se relacionaran pero eso no se vio con claridad hasta que Lewkowicz leyó en la realidad que ya no ocurría. La misma visibilidad de las acciones del Estado que vemos hoy es una novedad. Cada vez que decimos “estas familias de tal barrio tienen al Estado o no tienen nada” estamos ante la presencia completamente explícita del Estado; no está la presencia implícita. Por otro lado, el Estado, al publicitar su actividad, la publicita como restauración, como algo que se había perdido y ahora se restituye.

2 Para ampliar esta idea se sugiere la lectura de Hupert, P. (2019) *Esto no es una institución*. Red Editorial.

Creo que toda esta publicidad hace que se sienta la actividad del Estado como una actividad optativa, externa a la sociedad, no inherente al funcionamiento social. Y nos olvidamos que, por ejemplo, para que se paguen los sueldos de los docentes hace falta un Estado, para que funcionen los semáforos hace falta un Estado, y creo que nadie se animaría a decir “hay que sacar los semáforos de las esquinas”, ni siquiera el más libertario, ¿no?

Las instituciones, al buscar “resolver los problemas de la gente”, producen una subjetividad demandante, que no es la subjetividad ciudadana que producían las instituciones en el siglo XX. Es algo así como la dimensión institucional del consumidor. En el mercado consume mercancías y en las instituciones consume servicios, pero la relación con la institución es de consumo. Esto hace que las instituciones para satisfacer a ese consumidor demandante tengan que publicitar lo que hacen y cada vez más multiplicar sus servicios, como cualquier empresa diversifica su oferta. En la diversificación de la oferta hay una estrategia clásica para mantenerse inserto en el mercado. Estamos ahí en una situación difícil que es que las mismas instituciones producen la subjetividad que no las desea, la misma subjetividad “a-institucional”.

Después, este registro no sólo lo podemos ver en lo institucional. A veces uno va al médico y no compra automáticamente la receta; uno busca en Google a ver para qué es ese medicamento que el médico le dio. Esto desautoriza al médico por más título que tenga. Hay una dimensión de la subjetividad que no se produce en las instituciones, que se produce en el mercado, en este ejemplo, en el mercado que es internet.

BD: Entiendo que hay una demanda hacia el Estado que “está en falta”, que debería estar proveyendo ciertos servicios, atención, etc., y en cuanto el Estado no cumple con esa demanda hay una frustración, insatisfacción con la demanda no cumplida. Así como me queda claro el Estado dirigiéndose a la *gente* en contraposición del Estado dirigiéndose hacia el *pueblo*, ¿cuál sería la subjetividad de ciudadano que produce el Estado-nación? ¿Qué características tiene en contraposición a la subjetividad demandante y consumidora de la actualidad?

PH: El ciudadano del siglo XIX-XX era un ciudadano definido de manera jurídica y formado en una historia nacional y, por lo tanto, política. El ciudadano que poseía una conciencia nacional tenía que aprender el pasado de su país para entender que ese pasado lo llevaba a su destino de gloria, o que había que buscar esa gloria en el futuro. Actualmente, me parece que el ciudadano se configura más de manera económica que jurídico-política. Hoy se entiende que ser ciudadano es estar inserto en el mercado. Después, hay una cosa muy básica que ya señalaba Lewkowitz que es que el ciudadano del siglo XX se definía más por los derechos y obligaciones mientras que el consumidor solo tiene derechos y con las obligaciones no se sabe muy bien qué pasa.

Habría que ver cómo se trabaja el asunto de la ciudadanía en educación y me parece que se trabaja más por proyectos. No es lo mismo que la escuela de Ushuaia a La Quiaca trabajara el *Cantar del mio Cid* o

la germinación del poroto, que eran cosas que unificaban la experiencia en las distintas geografías, que una escuela que forma ciudadanía a través de un proyecto concreto. No sé, la escuela de clase media juntando ropa para una escuela de un barrio pobre y llevarla a su intercambio; otra escuela que forma ciudadanía porque va a un museo donde se investiga sobre Belgrano y San Martín, por ejemplo. Las experiencias de formación ciudadana escolares son más fragmentarias que las formaciones de ciudadanía del siglo XX. Cuando uno ve ciertas fotos de los colegios del siglo XX, uno ve una uniformidad dada por el guardapolvo blanco que hoy no vemos. Así que la heterogeneidad es un punto importante en que se diferencia el ciudadano de otros tiempos y el ciudadano de hoy.

Creo que no doy la respuesta acabada, habría que investigar un poco más. Pero por lo pronto no creamos que por el solo hecho de decir “formamos ciudadanía” vuelve la ciudadanía tal como se configuró en los siglos XIX-XX. Así, no es lo mismo decir que al profesional lo protege el guardapolvo y el edificio que decir que lo protege un seguro. El seguro es un mecanismo mercantil que han adoptado instituciones tan diversas como el hospital, la escuela o las facultades en que les estudiantes realizan trabajos de campo. El seguro se ha vuelto una necesidad en un mundo donde campeon los juicios. Los juicios son una amenaza que las instituciones clásicas no sufrían y las de hoy sí, y eso (junto con las otras condiciones que mencionaba) las obliga a volverse astitucionales, a emplear formas mercantiles para sobrevivir. Esas instituciones tan diversas parecen ser las de los siglos XIX-XX pero no lo son... Insisto con la idea de que tenemos que estar atentos a las prácticas y a las diferencias entre modalidades que va planteando el devenir.

NS: ¿Creés que, en las instituciones fragmentadas, o en estas configuraciones que visualizás hoy más vinculadas a demandas fragmentadas, es posible construir un común? ¿Qué común se construiría?

PH: En cuanto a lo común, ahí hay que diferenciar entre lo común estatal y lo común situacional. Lo común estatal nacional era un común de alcance nacional, que estaba por encima de todos los ciudadanos y de todas las instituciones. Ese “por encima” se podría decir que estaba también “por abajo”. Por eso Lewkowicz decía que el Estado nacional ponía un suelo común, que era una metainstitución dadora de sentido. Gracias a la experiencia de la germinación del poroto y de cantar el himno y otras cosas transversales, la persona de la Patagonia podía sentirse igual de argentina que la persona de Cuyo.

Dicho sea de paso, el Estado de hoy no es un Estado técnico-administrativo (que es como lo definió Lewkowicz a fines de los noventa y hoy mucha gente mantiene inopinadamente esa forma de decir). El Estado técnico-administrativo era tal porque no daba sentidos, era un Estado que sólo administraba. El neoliberalismo de los noventa decía que el Estado debía limitarse a la defensa y la seguridad y dejar todo lo demás al mercado; es decir, debía abandonar la regulación de lo social, la puesta de sentido a lo social. En cambio, el Estado posnacional,³ el Estado de hoy, al hacer publicidad dio muchos

3 Para ampliar esta idea se sugiere la lectura de Hupert, P. (2011). *El Estado posnacional. Más allá de Kirchnerismo y antikirchnerismo*. Buenos Aires: Pie de los hechos.

sentidos, pero no es el sentido instituido nacional del siglo XX, el sentido-eje; se trata de un sentido más precario porque es publicitario y se va reformulando con cada nueva gestión.

Yo digo que, en este mundo, lo común no está si no se lo produce. Y la dinámica mercantil no lo produce.

El asunto con lo común es que aquellos que estamos incluidos en el común seamos conscientes de ese común. Por eso Bifo Berardi en *Fenomenología del fin* habla de común objetivo, lo llama enjambre que es el enjambre de bandada de pájaros que no tienen conciencia del común que forman, refiriéndose a una “colectividad sin comunidad”.

Construir el común, expresar esa construcción, creo que es la tarea necesaria si queremos desarrollar las potencias, si queremos que se produzca otra cosa que subjetividad demandante o subjetividad de querellante, y si queremos que entre los trabajadores sociales se produzca otra cosa que lo que Lewkowicz y De la Aldea llaman subjetividad heroica.

Cómo se produce lo común me preguntabas vos. No se puede dar una receta porque en cada caso la situación, les involucrades verán qué hacer para “acomunarse”. Pero tenemos el problema de que la institución con su funcionamiento no produce necesariamente un común. Una escuela donde en un comedor no comen todos lo mismo sino que lleva cada uno su vianda o hay estudiantes con maestras integradoras, bueno, lo común no está tan claro, lo común hay que producirlo y quizás se produce por el hecho de estar bajo el mismo techo y quizás se produce a partir de un problema común, por ejemplo, poner un semáforo en la esquina de la escuela. Otras veces lo común se produce a partir de juntarse a estudiar y afinar la percepción, bueno, en el libro *Esto no es una institución* (Hupert, 2019) está el ejemplo de la discapacidad. La discapacidad crea común no si hay rampa para el o la que llega en silla de ruedas, sino si hay relación entre quien usa la rampa y quien no la usa. La comisión universitaria de acceso al medio físico y social de la UNComa empezó a ver, gracias a estudiar, que la discapacidad era una producción y no un hecho objetivo y que la discapacidad era toda una serie de dispositivos de producción de discapacitación, y pudo empezar a pensar formas de juntarse con los llamados “discapacitados” para desplegar potencias en base a lo que tienen.

Me acuerdo que uno decía “el ciego tiene una condición pero no le falta la vista”, porque si decimos que le falta estamos dentro del proceso de discapacitación. Se trata de una persona que tiene una condición, pero con esa condición se puede hacer determinadas cuestiones. Y ahí lo común me parece que puede ser la investigación de lo que puede hacer este otro con las condiciones físicas que tenga, físicas o psíquicas, las que sea. Pero ahí el punto de partida es muy distinto al punto de partida astitucional porque no busca suplir carencias sino que buscar investigar condiciones y busca investigar la potencia de una condición, es decir, la potencia de lo que hay y no la potencia de lo que falta. En este punto, creo que se desarrolló mucho lo que Lewkowicz y De la Aldea plantean de una subjetividad heroica. La subjetividad heroica como la que va a suplir carencias queriendo reestablecer la fuerza de las instituciones, bueno, se separa de la población a la que atiende por el mismo hecho de ponerse a sí mismo como heroico y a la población como carente o víctima. Así que no sé cómo se construye lo

común, pero creo que un primer paso es dejar de ver carencias y empezar a investigar potencias. No es posible dar una receta para ver cómo se construye lo común, además, va a haber un común singular en cada situación.

Hay una frase que circula: si los programas estatales están hechos desde el territorio o desde el escritorio. El tema es que, aunque esté hecho desde el territorio, si está hecho como un programa para salvar heroicamente al territorio de cuanta carencia se plantee, bueno, en ese caso no se va a construir común, se va a construir un servicio más o menos satisfactorio, más o menos querellado y punto. Entonces, la idea es que podamos, en las instituciones que estamos, llevar las prácticas más allá de lo que la dinámica corriente estimula. ¿Qué estimula la dinámica corriente? Un abordaje heroico, vertical, un abordaje de definición objetiva de los problemas. Y quizás es interesante ver una definición, si juntas podemos establecer una definición subjetiva de los problemas. Todo esto demanda un proceso, demanda tiempo, demanda una construcción vincular. Y la institución que se mueve proactivamente quiere hacer todo rápido. La asistencia quiere suplir rápidamente la carencia, entonces, falta ahí el tiempo. Así que puedo decir también que una parte fundamental de la construcción de un común es la invención de tiempo. A veces, un dispositivo ensamblario introduce tiempo en la urgencia. Así que será cuestión de ver de qué manera podemos introducir tiempo.

Para que se produzca lo común hay que ir más allá de la dinámica institucional. La dinámica institucional más que producir un común, produce aislamientos, produce fragmentación. A veces, puede producir un cierto común que si no se lo logra sostener y expresar vía autoorganización, se desvanece. Bueno, como ven, es una invitación a ir más allá, no es solo quedarnos en el diagnóstico de que las instituciones han cambiado; es también ver qué estrategias de subjetivación podemos desarrollar.

NS: Interesante la dimensión de la temporalidad. Aparte que es una dimensión muy frecuente en el marco de las intervenciones en trabajo social, pero cuando te escuchaba pensaba cuánto respetamos las múltiples temporalidades subjetivas, cómo se trata esa temporalidad entre lo que la institución indica y los procesos de los sujetos, las personas que habitamos las instituciones, necesitamos. ¿Cuánto se respeta ese tiempo? ¿Cómo se tramita ese tiempo?

BD: Intuyo que esta temporalidad también se registra en distintos niveles. Por un lado, justamente a condición de esta premura que tienen las instituciones por resolver carencias, cualquier cosa que vaya en detrimento de satisfacer esa carencia es vista como un obstáculo. Dedicarse a pensar o demorarse es algo considerado como una pérdida de tiempo que impide el accionar. Creo que hay un obstáculo en la misma práctica profesional de no alojar el tiempo para decantar lo que está pasando y esto me recuerda una vez, Pablo, que te escuché decir que ahí donde hay problemas, el trabajador o el agente estatal ve demandas. Lo que se le presenta es una demanda a satisfacer o resolver y no un problema a pensar.

PH: Exacto, y las demandas no dan tiempo a pensar, pues cada demanda parece tener una respuesta. Y si sabemos la respuesta, ¿para qué problematizarla? No nos damos cuenta, pero de esa manera estamos naturalizando lo dado (las respuestas, aunque no se efectivicen, son parte de lo dado).

NS: En vínculo con la cuestión de temporalidad otra noción que aparece interpelando el registro de lo institucional nos parece que es el de la autoridad. Esta parecería se encuentra actualmente en debate, también en tensión. Se evoca con frecuencia en las intervenciones educativas, sanitarias, especialmente cuando se piensa en los modos de construir vincularidad entre las instituciones (y sus agentes) y los sujetos que acuden a ellas. ¿Cómo ves hoy esta idea? ¿De qué modo se construye legitimidad considerando las ideas que fuiste describiendo o ayudando a pensar? ¿Cómo opera hoy la figura del soberano?

PH: Justamente una de las materias que doy es Autoridad y subjetividad en un posgrado sobre Familia y Pareja. Decís que en las prácticas se presenta la cuestión. ¿De qué manera se presenta la cuestión?

NS: Por ejemplo, hace unos días una colega me comentaba una situación para pensar la idea de confianza y quizá, junto a ella, de autoridad. Ella decía “bueno, hay familias que vos le hacés llegar una citación legal para que se presente al área del niño, niña y adolescente porque hay una situación de extrema vulnerabilidad de les niños y por algún motivo no se acercan”. Presuponiendo aquí la caída de la autoridad de una institución, que debería acompañar y que, *per se*, la familia debería acercarse, pero no lo hace. Esta situación, comentaba, traía preguntas hacia el interior del equipo, acerca de cómo construir la autoridad. Y, al mismo tiempo, esa familia le consulta a esa misma institución de qué modo acompañar la crianza a un hijo porque se porta mal en la escuela.

PH: Me parece que hay que anotar un cambio importante que es que las instituciones fluidas o astituciones no tienen a disposición el disciplinamiento. Las instituciones clásicas sí tenían a disposición el disciplinamiento. Si determinadas conductas no las tenían aprendidas, ahí las vas a aprender, y si no las aprendías, ibas a pasarla feo. Toda institución sólida tiene un nivel de vigilancia, de vigilar y castigar, que hoy no necesariamente está en las astituciones a disposición. Esto me parece que hay que verlo como condición de época y no como una falencia de las personas que transitamos en las astituciones. Hay una dinámica que lleva a que las formas, digámoslo así, las formas políticas explícitas de disciplinamiento vayan siendo sustituidas por formas fácticas, implícitas, mercantiles de control y no de disciplinamiento. Esto lo trabajo en la idea de *orden sin autoridad*.⁴ Dicho esto de la idea de disciplinamiento, la única forma que veo de construir una confianza es el tiempo, el proceso vincular, el desarrollo de vínculos. Y los vínculos se van construyendo por donde surja, y no por donde los esperamos.

Se trataría de trabajar a partir de la demanda, como si nos hubieran pasado una pelota y con esa pelota podemos armar juego. Pero ya armar juego es armar problemas y no satisfacer demanda. Si

⁴ Se puede ver <https://lobosuelto.com/ordenar-sin-autoridad-pablo-hupert/>.

satisfacemos demanda, el proceso vincular es muy difícil de comenzar porque estamos puestos separados y arriba. Ahora, en algún momento dijiste, no sé si es necesaria la autoridad pero se habla de esto, bueno, a mí me parece que sí es necesaria la autoridad y eso que tengo algo de anarquista y de cuestionar el principio de autoridad, pero me tocó estudiar estas cuestiones y encontré que autoridad no es solamente mandar. La autoridad también tiene otra dimensión que es la dimensión de la convivencia.

En la parte de mandar, no me pliego, pero en la parte de la convivencia nos tenemos que plegar porque necesitamos, qué sé yo...si por ejemplo acordamos que nos vamos a encontrar a una hora en un lugar, que funcione ese acuerdo, no me vengas con una plantada. Está claro que en situaciones más asimétricas como en la educación también necesitamos autoridad, pero cuando estamos entre pares necesitamos algún tipo de reconocimiento del otro. La autoridad es reconocimiento, algún tipo de reconocimiento de la palabra del otro como límite. Límite a partir del cual podemos hacer cosas juntos, no límites como pura prohibición o como pura imposibilidad, límites como posibilidad. Si decimos que en la asamblea tenemos que respetar nuestro turno de hablar, eso posibilita escucharnos más. Y ahí, que yo sepa, es la construcción colectiva de un reconocimiento mutuo y por supuesto, esto requiere tiempo.

Si quieren, les cuento un caso de esto. En 2014 hubo casos sobre linchamientos y empezó en Rosario con el linchamiento de David Moreira. A David lo mataron en ese linchamiento. Y por supuesto los medios de comunicación salieron a decir dónde estaba la madre, dónde estaban los maestros de este chico (era un pibe de dieciocho años), quién lo educó y así. Entonces, los docentes de la escuela primaria a donde fue David empezaron a hacer una investigación sobre la biografía escolar de David. Y en las entrevistas salía que la madre siempre iba a buscarlo a la salida de la escuela, que a David le gustaba recitar poemas. Hicieron una biografía escolar de David y la presentaron públicamente cuando empezó el juicio a los linchadores de David, en la puerta de los Tribunales. Esta investigación biográfica de los docentes de esa escuela, les autorizó ahí donde habían perdido autoridad, ahí donde les desautorizaban los medios, estigmatizando a madre y docentes del chico estigmatizado como motochorro. A lo que voy es a que la autoridad de un docente hoy no se da por hecha y debe construirse con operaciones que tampoco conocemos de antemano. La operación “biografía escolar” no la conocíamos.

NS: Vamos cerrando con la última pregunta que tiene que ver con el tema de la convocatoria de la Revista. En nuestro actual número ubicamos ciertas reflexiones que valorizan en lo institucional, nociones como las de afectividad, vínculo, encuentro, corporalidad, hospitalidad, trato, pensados estos conceptos muchas veces como soportes frente a la inestabilidad significativa que padece una parte importante de la población. ¿Qué pensás al respecto? ¿Considerás que el cuerpo, los afectos, las emociones, el vínculo, la presencia, el trato, ocupan un lugar en la trama de las instituciones contemporáneas?

PH: Sí, esto está muy presente. Es un cambio grande con la institución clásica donde el médico, la enfermera, el maestro tenían que marcar como una distancia, el padre también, marcar una distancia constitutiva de su rol. Se les hacía más fácil porque su lugar estaba “totalmente instituido”, si los

pensábamos como Durkheim. Hoy está claro que hay que tener algún tipo de desenvolvimiento diferente porque no está ganado desde el vamos el lugar, no está ganada la autoridad. Se hace necesario producir vínculo allí donde parecería haberlo, pero no lo hay. Pero acá tenemos que tener cuidado porque hay una forma mercantil de trabajar la afectividad. Si afectividad es que te digo Noe en vez de Sierra o Belu en vez de Demoy, bueno, ahí estamos todavía en la dinámica del PRO o en la dinámica del mercado. El otro día pedí un helado y en el pote escribieron con fibrón “Que lo disfrutes, Pablo :-); es decir, las organizaciones de hoy también nos tratan “afectuosamente”, es parte de su devenir astituciones. Ahora es impresionante cómo los periodistas llaman por el nombre a un ministro, ya no los tratan siempre de usted. Entonces, si decimos que para investigar las potencias hay que producir un común, o para producir un común hay que vincularse, la vincularidad necesita necesariamente de una afectividad –afectividad en el sentido de capacidad de afectar y ser afectado–. Si nos ponemos en un rol heroico, por mucho que te diga Noe no me voy a vincular con vos. No voy a estar afectado por vos. Entonces, sí, creo que es importante trabajar esa cuestión y tenerla como clave para la construcción del vínculo.

NS: Traés para pensar cómo una mirada simplista de esto puede ser costoso para las instituciones.

BD: Me quedo pensando en la necesidad de estar atentos a cómo se va construyendo ese común para que esa cercanía sea genuina, esa afectividad sea inmanente a ese lazo, a ese vínculo que se está generando.

NS: Muchas gracias, Pablo, por tan valioso intercambio, gracias por tu aporte, por compartir con nosotras tus reflexiones, tu mirada, tu experiencia que nos ayuda a reflexionar.

PH: Un gusto.