

PSICOLOGIA INSTITUCIONAL

Impasses e Possibilidades

Cibele Andrade Ruas
Psicóloga Clínica e Analista Institucional

Por tudo que li e conversei a respeito do trabalho dos Psicólogos da Polícia Militar de Minas Gerais, alegrou-me saber que a disposição da equipe é de construção. O que salta aos olhos é a consciência de um trabalho em desenvolvimento, não porque ainda não gere bons frutos, mas porque todos vocês parecem perceber possibilidades mais amplas e alcance muito maior para o que os psicólogos e a Psicologia têm a oferecer - e a criar. Tive o prazer de encontrar um grupo de trabalho extremamente preparado e empenhado.

Quando ainda era estudante de psicologia, uma amiga italiana julgou muito “psicanalítico” um comentário meu sobre o comportamento de nossos filhos, e ela me disse: “Puxa, Cibele, isso é corcunda profissional!”. A expressão, ela esclareceu, se aplica à “deformação” provocada por cada ofício ou profissão: os calos de um marceneiro, os joelhos dos atletas, a “palidez CTI” dos médicos intensivistas, e... a psicologização excessiva dos fatos cotidianos, comum entre os psicólogos. Esse episódio, para mim, foi uma lição de vida, e uma rara oportunidade de apreciar e compreender uma tendência, um hábito, um cacoete - apesar de sua característica invisibilidade para os envolvidos - a partir da ótica de outra cultura magnificamente impressa na expressão idiomática.

Nós, psicólogos, tentamos “despistar” essa deformação, antes de sermos execrados pela família e amigos, aprendendo a calar, a não praticar “análise selvagem” - enfim, tentamos acreditar mesmo que, como atribuem a Freud haver dito, “têm horas que um charuto é apenas um charuto...”

No entanto, isso não se aplica aos profissionais psicólogos ligados a organizações - seja uma escola, uma indústria, um hospital, uma empresa ou... a Polícia Militar. Para eles, o problema principal é “como manter a corcunda?” Como preservar a identidade profissional de forma produtiva e independente?

A resistência institucional que encontramos numa organização tem vocação corretora: procura retificar, enquadrar, modular, enformar - meter na forma daquela organização, regulada por um feixe de instituições (que são as lógicas que ordenam o sistema), todo e qualquer profissional que faça parte de seus quadros.

Quando fazemos parte de uma organização, qualquer que seja ela, para podermos trabalhar bem, temos que conhecê-la: sua história, sua tradição, seus mitos, sua lógica, sua ideologia.

Para entrar na forma? Não. Para fazer o que o psicólogo deve fazer: analisar a forma, captar a essência, dar sentido aos derivados do inconsciente institucional que abundam por todas as partes - sem qualquer semelhança, mais das vezes, com o inconsciente freudiano. Para poder exercitar o afazer do psicólogo: prevenção, diagnóstico, tratamento. Do quê? Da captura dos sujeitos pela estrutura institucional. Da regressão que qualquer grupo opera sobre seu psiquismo. Da alienação que obnubila a capacidade produtiva/criadora. Abrir espaço para o advir da novidade - pura singularidade. Desembaraçar. Liberar forças produtivas. Apontar e desfazer equívocos - tornados “naturais” pela tradição, que pode se tornar

mero sustentáculo de injustiças e preconceitos que já se tornaram “transparentes”. Saber driblar a “encomenda” da organização - o que ela pede que o psicólogo faça - e fazer brotar aí uma demanda autêntica, relativa ao que deve ser feito.

Nunca devemos nos acomodar em fazer apenas aquilo que o psicólogo já faz - ou que lhe pedem que faça. Devemos querer aquilo que deveria ou poderia fazer, se melhor soubesse, no sentido ético, libertário. O psicólogo é, por definição, arauto do novidadesco e agente desrepressor - aquele que dá voz ao inaudito, ao reprimido.

Gilles Deleuze e Félix Guattari, dupla de geniais pensadores franceses, falavam de um paradigma ético-estético para nortear a práxis: ético, porque libertário, concordante com o desejo (relativo à produção); estético, por propiciar modos nunca antes devisados, planejados: pura criação.

Na Polícia Militar - por seu vulto, sua importância social e suas características -, há no mínimo três tipos de inserção - oficiais ou não -, a serem contempladas: o policial psicólogo, o psicólogo policial e o psicólogo na PM. Sim, porque o profissional em questão pode ter ou não a psicologia como designação de tarefa; e pode ter a própria estrutura da PM como objeto de análise. São três posições que exigem e permitem trabalhos radicalmente diferentes.

Qualquer psicólogo que esteja ligado à PM tem, ou deve ter, a organização mesma como objeto de análise. Entender seu funcionamento, sua estrutura, as forças que a movem ou paralisam, a circulação do poder - tudo isto é objeto de análise numa organização.

Eu até imagino que, numa estrutura hierarquizada como a PM, seja difícil lidar com uma questão da maior importância: a ordem hierárquica compreende duas acepções: hierarquia de poder - que é claríssima, ligada ao cargo, e muito bem definida e compreendida numa estrutura como a PM; e hierarquia de saber - esta é mais sutil, porque não coincide com a hierarquia dos cargos, e sim com as especializações e habilidades de cada profissional. Se essas duas ordens hierárquicas arrumarem um modo pacífico de funcionamento e convivência, se forem devidamente respeitadas, o trabalho do profissional fica mais definido - e livre. Mas essa situação ideal é difícil de ser alcançada: ao poder se tende a atribuir saber, de forma automática.

Quando estamos inseridos em organizações de trabalho muito tradicionais e estruturadas - no setor de relações humanas de uma empresa privada ou num hospital psiquiátrico, por exemplo -, há muito pouco que possamos fazer de modo criativo e livre. Não nos esqueçamos que as organizações “encomendam” um trabalho - e têm sua própria “ética”. O problema dos profissionais envolvidos, então, se torna o tédio, a mesmice, a repetição ou, como se diz na análise institucional - a reprodução. Reprodução de modelos pré-fabricados e muitas vezes próprios para realidades bastante diferentes daquela que vivemos aqui, no Brasil, em Minas, em cada cidade na qual trabalhamos. A “realidade” é sempre singular e conjuntural: o que funciona na Noruega pode ser um desastre no Vale do Jequitinhonha. Reprodução de um *modus operandi* consensual - que reproduz, inclusive, todas as falhas e injustiças sociais vigentes - que muitas vezes são tratadas com cientificidade. Muitos dos preconceitos humanos já tiveram, em algum tempo, explicações “científicas” (lembra-se da homossexualidade enquadrada como uma psicopatologia nos manuais de classificação de doenças?).

Percebo, e constatei no artigo “10 anos de Psicologia na PMMG - construções e contribuições”¹, da Capitão-Psicóloga Maria de Fátima Andrade Chadid et alii, que este não é o caso de vocês, profissionais psicólogos da Polícia Militar de Minas Gerais: vocês sabem que não há um modelo a ser reeditado ou

¹ Os artigos mencionados foram publicados na “Revista de Psicologia - Saúde Mental e Segurança Pública”, volume I, nº 1 - janeiro-dezembro de 1997.

copiado. E, por isso, acho que vocês deveriam começar seus dias de trabalho ouvindo Alleluia! do “Messias” de Haendel, e soltando fogos de artifício, para comemorar a oportunidade de poder fazer um trabalho criativo, inovador.

O rigor ao qual vocês estão submetidos, por necessidade e tradição de uma organização como a da Polícia Militar de Minas Gerais - acima da qual 225 anos vos contemplam -, paradoxalmente propicia a segurança da qual necessitamos para ser criativos. Se me permitem a analogia, a coesão do grupo alcançada numa organização desse porte e com essa tradição oferece um suporte à não-integração necessária ao processo criativo. A não-integração, segundo Winnicott, é diferente da temida desintegração, mas com ela se assemelha e contra ela costumamos nos defender, se não temos apoio que nos garanta. Se, por falta de suporte, teimamos em erigir, constantemente, defesas contra a desintegração, fica impedida a pré-condição para o impulso criativo. Ficamos cerceados pelos limites impostos por uma realidade estanque e intolerante, que aceita mal as novidades. Ameaçados, nos paralisamos.

Do artigo já mencionado, cito: “Assim, a Psicologia [na PMMG] se apropria de um saber e de uma práxis que, aos poucos, vai se instituindo”. Este é o espírito da coisa: manter ativo o processo de institucionalização, movido pela força instituinte, única capaz de prover novidades e gerar transformações.

Podemos pensar a realidade como produto do interjogo de duas forças que compõem o processo de institucionalização: a instituinte, que inventa, descobre, cria e se plasma, se realiza, materializando coisas novas. Outra, o instituído - que preserva e conserva o que está feito, mas que se torna, com o passar do tempo, conservadora: quer manter o que foi criado a qualquer custo, mesmo depois da caducidade do que foi, outrora, revolucionário, mas já se desgastou, com a mudança da conjuntura, tendo achado seu ponto de decadência ou ineficiência.

Vai-se formando uma couraça institucional, parafraseando Reich. O instituído forma uma proteção mantenedora da ordem disposta, opondo-se ao surgimento de novidades que poderiam vir a representar sua destruição.

No caso de vocês, na Polícia Militar de Minas Gerais, houve uma inserção, se entendi bem, que teve início visando ao aprimoramento do processo seletivo e melhor qualificação dos candidatos admitidos. Em pouco tempo, as atividades profissionais foram se expandindo, achando outros caminhos: assistência psicológica prestada aos membros da corporação; assistência ambulatorial e clínica aos militares e dependentes; participação em equipes multidisciplinares.

E eu fico imaginando, num período de crise social franca como o que vivemos, com reflexos diretamente na área de atuação da PM, como não deve ficar ebuliente a cabeça de vocês, profissionais psicólogos!

Tal é a característica da ciência na qual nos especializamos: ser ampla, permitindo, com isto, um leque extenso de práticas. O psicólogo contribui na prevenção, diagnóstico e tratamento de problemas psíquicos e/ou de desvios de comportamento; na educação, através de contribuições diretas e indiretas com os procedimentos pedagógicos - dos métodos de alfabetização ao tratamento de transtornos psicopedagógicos; nas empresas e nas indústrias, não só no processo de seleção, mas no perfil profissiográfico, na avaliação de desempenho, na racionalização do trabalho nas linhas de produção, na avaliação e aperfeiçoamento de equipes de trabalho.

Sem dúvida, a Psicologia inspirou muitas das revoluções culturais vividas no século XX: a relação pais e filhos, mestres e alunos; a revolução sexual e a liberalização da sexualidade; as técnicas modernas de educação e ensino. Ajudou mesmo a forjar o novo olhar que o ser humano lança sobre si mesmo, já não mais tão senhor de si, tão em controle de suas reações e comportamentos quanto se imaginava na fase racionalista, em que a consciência aparecia como soberana.

Vasto é seu campo, mas também imensas são as reações contrárias as suas propostas: por revelar nossa constituição psíquica - inclusive a sua parcela inconsciente; a Psicologia desperta resistências e rejeições (por motivos idênticos àqueles pelos quais o material recalçado é rejeitado e retirado da consciência).

Essas resistências se apresentam de diferentes formas: o descrédito da Psicologia como uma ciência - sob a forma de uma certa “incredulidade” naquilo que ela tem a dizer ou já disse; a desvalorização do profissional psicólogo, acusado muitas vezes de não ser “pragmático” - o que significa não ser capaz de resolver problemas rapidamente (almejam que consertemos, num piscar de olhos, coisas que levaram anos, décadas ou séculos para se formar e cristalizar...).

Uma outra forma de resistência é institucional: ocorre como uma “rejeição branca” ao profissional dentro de uma organização tradicional - não se sabe muito bem o que fazer com ele; o que esperar dele; o que demandar dele; o que ele pode ou deve fazer; e daí em diante... O pior na resistência institucional é o modo como ela afeta os profissionais, acachapando-os, desanimando-os, tornando-os inseguros em suas ações. Exemplos disto: nos hospitais psiquiátricos, nos meus tempos de estudante, estagiários de Psicologia eram colocados como amas-secas dos pacientes; nas escolas, confundem-nos muitas vezes com disciplinários (“olha, menino, que eu vou te mandar pro psicólogo!”); nas empresas podemos ficar como uma pedra no sapato - alguém que incomoda e está fora do devido lugar; nas corporações militares, me digam vocês, que aqui estão, para parafrasear o paciente de um colega, que quando este lhe perguntou: “e com que você associa tal elemento do seu sonho?”, respondeu: “Com nada. Associe você, que estudou para isso...”.

Fico contente de saber que está em andamento, entre vocês, um movimento auto-analítico, conforme pude notar no artigo “Filosofia de Recursos Humanos na PMMG: Crítica e Análise”² da Ten. Andrea Cury et alii. O artigo é um autêntico exercício de auto-análise, fala das expectativas, do clima organizacional, dos chavões que funcionam como verdadeiros analisadores (materiais privilegiados de interpretação).

Não se deve esperar que a organização resolva o que vocês farão. Uma organização muda através de forças desejantes - não importa de onde venham. As mudanças desejadas muitas vezes não podem ser definidas a priori - vão ser uma criação da potência coletiva. Estou falando sobre a potência - tanto individual, quanto grupal, ou coletiva. Potência é diferente de Poder - porque não se distribui respeitando hierarquias. É capacidade, senso de oportunidade, desejo de realização. Mudanças revolucionárias já aconteceram, e voltarão a acontecer, em muitos hospitais, escolas, empresas. Aqui não será diferente. Não adianta proceder de maneira planejada, seqüencial e ordenada - o acaso também tem um importante papel nas transformações, papel este que só será compreendido se a organização estiver num processo auto-analítico.

Podemos fazer coisas das quais nem mesmo nós somos capazes de suspeitar. Vamos fazer o quê? Deixar que os outros nos indiquem o caminho? Este caminho tem mesmo que ser feito ao caminhar.

Um psicólogo, numa organização como a POLÍCIA MILITAR DE MINAS GERAIS, está num lugar privilegiado de análise, com acesso a dados interessantes, com possibilidades de ação profilática ou terapêutica muito diferentes da realidade de um consultório privado.

Os artigos que li surgem como analisadores da organização. Esta já é uma inserção não-prevista: que os psicólogos de um local de trabalho possam vir a discuti-lo, diagnosticá-lo e tratá-lo; que possam vir a sugerir mudanças profiláticas, ao mesmo tempo que participam e se afinam com as funções da organização, como a manutenção e restauração da ordem pública, por exemplo.

Estamos socialmente doentes. Alguém duvida disto? Qualquer pessoa com mais de trinta anos, hoje, se dá conta de ter assistido, ao vivo e em cores, ao esgarçamento do nosso tecido social. Os mais novos já foram criados em meio à crise social reinante: não é à toa que o índice de violência entre os jovens se elevou a patamares sem precedentes. Assassinatos, acidentes, roubos, tráfico, consumo de drogas - todas as modalidades de transgressão incluem um número elevado de jovens vítimas ou autores.

Senhores, de uma coisa eu tenho certeza: se o tecido social anda puído, desgastado, não há ninguém melhor que vocês para saber como e por que isto aconteceu, e o que pode ser feito para estancar e reverter o processo.

Parabéns a vocês pelo bom trabalho que têm realizado. Parabéns por saberem que é apenas um começo.

