Lo institucional. Una dimensión constitutiva del comportamiento humano

Lidia Fernández

**Capítulo 1: Concepto de institución**

La autora nos habla de la pluralidad y la polisemia del concepto de “institución”. Ejemplificando que en efecto, la familia, el matrimonio, el intercambio, la propiedad privada, la propiedad colectiva, la paternidad, el tabú del incesto son, en este sentido, instituciones.

También explicita que el término “Institución” se puede utilizar como sinónimo de una regularidad social, aludiendo de este modo a un conjunto de normas y leyes que representan valores sociales y pautan el comportamiento de los individuos y los grupos, fijando sus límites.

“Institución” también hace referencia a organizaciones con una materialidad concreta, una fábrica, una escuela, un hospital. Allí se cumplen ciertas funciones especializadas con el propósito de concretar las acciones que le dan valor al término, de este modo institución se utiliza como sinónimo de establecimiento y hace referencia a una organización con función especializada que cuenta con un espacio propio y un conjunto de personas responsables.

**Otro sentido ligado al término institución alude a los significados que la atraviesan, aludiendo a todo un mundo simbólico detrás que está en parte consciente y en parte inconsciente, donde allí el sujeto humano encuentra una orientación para entender y codificar la realidad social, y su vez configurar modelos de autoridad**. En este sentido, las instituciones tienen dos esferas, su aspecto meramente institucional que configura la trama social, lo instituido y por otro, el andarivel donde transcurre el individuo donde se confrontan diferentes modelos y cuestionamientos, lo instituyente.

**Capítulo 2: Lo institucional en el comportamiento**

**Comienza hablando de un problema que configura el desarrollo de las Ciencias Sociales y Humanas: la relación del ser humano y la sociedad, y en este sentido lo que se preguntan las diversas ciencias y disciplinas del quehacer humano es si nuestro transcurrir en la vida está anclado bajo los rígidos términos de la estructura social o si tenemos margen de acción humana**.

En ese transcurrir en la vida social, nos lleva a considerar lo institucional y la dimensión constitutiva propia del ser humano, desde su nacimiento hasta su vida adulta.

Desde la sociología se da cuenta, en el análisis de los procesos en los cuales el sujeto humano va incorporando puntos de referencia internos para estructurar su percepción del mundo y su acción, de acuerdo a sus valores, normas y pautas.

Un segundo nivel de análisis se da en los niveles de individuación, a través de los conceptos otorgados por el psicoanálisis. Por un lado el superyó, que constituye el centro de regulación de la normativa interiorizada, operando de modo controlador con fuerte incidencia de la conciencia social y por otro lado, el yo que vincula los deseos del sujeto y sus niveles de aspiración.

De este modo, teniendo en cuenta la definición de institución como establecimiento, el sujeto regula con su personalidad y selecciona la aplicación de conceptos que están en juego en su socialización en general al ingresar a una institución. Este proceso esta signado por una tensión, que de algún modo es la hipótesis de trabajo de esta parte del texto. Dicha tensión se da entre el sujeto en su inserción institucional, y los significados que da el individuo en dicho pasaje en cuanto a significación de valores y expectativas.

**Por último, esto deriva en aspectos no explicitados en la vida instituida que los sujetos resignifican en su paso por las instituciones, como pautas de conductas o normas implícitas**.

**Capítulo 3: Los establecimientos institucionales**

**Aquí distinguimos dentro del ámbito de la institución a lo que esta instituido, es decir a lo establecido, a la concreción material específica. En lo instituido opera de forma manifiesta reglas concreta para la organización del trabajo y las relaciones y las normas que dan valor agregado a la producción institucional**. Asimismo, y menos evidente, lo instituido incide en los sujetos que conforman la institución generando una trama de expectativas sociales y horizontes posibles. De este modo, hay una presión, que puede ser discrecional o no, sobre los actores institucionales para que respondan según los modelos operantes y confirmen las planificaciones institucionales.

Entre los actores institucionales y la institución hay un vínculo estrecho, donde el sujeto apropia parte de los insumos que le ofrece la institución, dicho vínculo es temporal y el sujeto también entrega a cambio su tiempo, su producción y otros aspectos. Hay una relación dialéctica entre apropiaciones de significados y significantes. En este vínculo a través de diversos mecanismos de inclusión y afecto, el individuo se siente “perteneciente” a la institución.

Ahora bien, las imágenes que el individuo apropia juegan un fuerte papel en su vinculación a la institución. Dicho sea de paso las imágenes, como ha pensado el filósofo francés Giles Deleuze, pueden atravesar en buena medida a los conceptos, dándole nuevos significados y percepciones del medio social. Deleuze y otros autores la llaman “preceptos”.

**Aquí son muy importantes las condiciones pre existentes de cada sujeto, es decir, la imagen de institución escolar o las expectativas de cada individuo y la tensión obvia al chocar con la realidad institucional concreta. Las experiencias previas pueden ser también buen insumo para trabajar desde el marco institucional, desde lo instituido o en algunos casos lo instituyente.**

El capítulo también menciona que toda institución está atravesada por lógicas de poder, insertas en una trama social con especificidades socio-económicas que también son puestas en juego, de manera inevitable, dentro del entorno institucional.

Las instituciones se encuentran de algún modo interpeladas por la lógica del cambio social que las modifica y resignifica, algunas instituciones más rígidas establecen medios de coacción para controlar dicha dinámica de cambios en lo instituyente. A su vez, la realidad material especialmente en contextos socialmente críticos o marginales, puede determinar la aplicación de lo posible, en su defecto lo imposible. En este sentido, un establecimiento se transforma en algo más que la concreción de lo instituido, porque en este tipo de contextos es donde entran en mayor medida los fenómenos y las fuerzas instituyentes.

Y de modo más general, una institución más rígida y conservadora puede hacer más hincapié en lo instituido, y del modo inverso una institución tolerante puede dar lugar a una mayor cantidad de fenómenos instituyentes, que en otros contextos desfavorables se verían ahogados.

Asimismo, la autora especifica que de algún modo los sujetos “desviantes” a lo instituido que aparecen y aparecieron en contextos históricos diversos, desde Galileo hasta Freud, Marx y Martin Luther King, pueden surgir en ambos tipos de instituciones tantos rígidas como tolerantes. Lo que es importante aquí es el juego dialéctico, entre lo instituido-instituyente, que en opera por influencia y como efecto de los movimientos sociales externos, y su vez también opera como efecto de la dinámica institucional interna en la confrontación de concepciones o las luchas por el poder.

**En suma, cada establecimiento institucional es un espacio donde se desarrollan hechos que expresan las tendencias sociales y personales a la preservación y el cambio de lo instituido, y que en las emergencias de esta confrontación adquieren relevancia para promover o resistir cambios que vienen del exterior o bien que se han consolidado y convertido en rasgos específicos de la cultura institucional.**

**Capítulo 4: El conocimiento de las instituciones**

El conocimiento de un establecimiento institucional puede procurarse a través de diferentes caminos. En primer lugar, en función de su historia particular, la singularidad de sus ambientes y sus recursos. En segundo, un establecimiento está inserto en una cultura institucional en sí, que incluye un lenguaje, un conjunto de imágenes de sí misma y los distintos roles funcionales y cada una de sus condiciones, así como sus modalidades técnicas.

En tercer lugar, un enfoque institucional debe considerar el espacio en el que observa y también ver a sus actores como sujetos impostergables.

En cuarto lugar, conocer el estilo y el lenguaje de una institución se convierte en vías de acceso – o barreras- al conocimiento y la comprensión que producen cierto tipo de resultados. Estos resultados se consideran “productos” pero no en sentido estrictamente material, sino el conjunto de la cultura institucional, que comprenden los grados de gratificación y adhesión a los valores institucionales, los sentimientos de pertenencia y el “espíritu de cuerpo” de los miembros de la institución.

Como quinto punto tenemos, el acceso al conocimiento de lo institucional en sus aspectos no manifiestos, en lo que tiene que ver con las dimensiones sociopolíticas y psico afectivas de la vida en el establecimiento. De esto se deriva un sexto punto, que el conocimiento de lo institucional se verá afectado por nuestra implicación no controlada. Seamos miembros o no de la institución estaremos comprometidos emocionalmente a ella.

**Un último punto, y tal vez el más complejo, es la discernir los significados que atraviesan una institución. Desde la semiótica se ha estudiado la significación de los conceptos que están atravesados por significantes, que derivan en una pluralidad de términos y experiencias, muchas de ellas alejadas de nuestro espacio y punto de referencia, lo cual dificulta la tarea del observador. Es nuestra tarea tratar de deconstruir esos significados y significantes para tener una mejor aproximación al conocimiento institucional.**

La autora prosigue viendo las implicancias y dificultades en el anterior proceso descrito. En primer lugar, el problema de la resistencia al conocimiento, en el sentido que el avance del conocimiento implica una crítica social que muchas veces implica mover ciertas estructuras o normas. La implicación de dicho avance puede ser vista como “peligrosa”, de acuerdo a cada institución, por ello es condición necesaria que no exista ningún tipo de amenaza en el acceso al conocimiento, tanto desde lo instituido como en el equilibrio de las fuerzas instituyentes.

Otro inconveniente a analizar sería el problema de la implicación. Aquí entran consideración las ideas de objetividad y de “verdad”, términos largamente analizados desde las ciencias sociales y humanas. Es a partir del siglo XX, que los postulados positivistas de objetividad y de verdad comenzaron a ser cuestionados, incluso desde las mismas ciencias exactas y naturales que pretendían en su momento ser los modelos icónicos a seguir por el resto de las ciencias y disciplinas. Einstein desde la Física con su teoría de la relatividad cuestiona los postulados de verdad y objetividad, partiendo desde el método inductivo y la elaboración de una hipótesis. Así como también el pasaje de una física de los elementos a una física de los cuerpos. Esto de algún modo, tuvo su analogía en el resto de las ciencias, con énfasis en las humanas y sociales, donde las problemáticas se empezaron a pensar desde la subjetividad de los sujetos en su vinculación y desarrollo con el entorno social.

De este modo, la implicación afectiva no puede dejar de ser tenida en cuenta a la hora de la caracterización de las instituciones educativas. Por lo tanto, la implicación afectiva, en sus dimensiones profesionales, políticas e infantiles y en su conexión con nuestra cosmovisión, nos proveerá de un material que en muchos casos no será captado en el "registro" consciente de datos pero si serán captados por nuestra percepción. De ahí la importancia de dar cuenta de nuestras emociones, impresiones y sensaciones frente a un material y no quedarnos sólo en la descripción de lo observado "objetivamente".

Otro apartado que refiere la autora en el capítulo es la multisignificación de los hechos. Los analizadores son elementos que provienen de las ciencias naturales y físicas, y son herramientas que sirven para descomponer la realidad a través de la observación (por ejemplo un telescopio), de este modo, para nuestro quehacer social y humano existen diversos analizadores que cumplen una función similar. Pero dichos analizadores son utilizados en el campo institucional y se traducen en técnicas o conceptos que permiten designar a aquellos acontecimientos o hechos no programados o aquellas técnicas diseñadas expresamente, que provocan la expresión de un material y permiten captar significaciones antes ocultas y aun inconscientes para los propios actores. Son analizadores los tests, las entrevistas y encuestas en general, asimismo el rendimiento de los alumnos, el rumor, o las peleas o accidentes pueden ser otros analizadores de las dinámicas de los sujetos educativos.

Esto nos permitirá hacer inferencia e interpretaciones y de modo más preciso realizar hipótesis de trabajo. La misma exige un análisis reflexivo de los datos recolectados y las percepciones, pero también una hipótesis debe ser lo suficientemente flexible para que a través de nuevas interpretaciones y datos se permita realizar controles y ajustes de la misma.

Finaliza Lidia Fernández con algunas recomendaciones metodológicas como ser:

**Cada situación de la realidad institucional debe ser analizada a la luz de la trama de significaciones de esa realidad singular, pero también a la luz de ese contexto socio histórico en donde está inmersa la institución.**

**Otra cuestión importante, es que cada hecho o fenómeno debe ser apreciado desde el punto de vista de cada uno de los actores institucionales. Por otro lado los modelos unicausales o universales deben ser descartados**, debemos utilizar modelos que puedan re adaptarse y re significarse y que también acepten la contradicción. Esto incluye a las hipótesis de trabajo como mencioné anteriormente.

**Para cerrar el apartado, el análisis institucional es un proceso en el que a través del trabajo de interpretación, los miembros de una institución -entre sí o con una ayuda externa- avanzan en la comprensión de su estilo institucional y la manera en que explica sus tipos de producciones y significados**.

**Capítulo 5: La escuela como institución**

**En este capítulo ya Lidia se adentra en la especificidad de la escuela como institución. La misma en particular, surge como emergencia con la complejidad de la cultura y el inconveniente que planteaba dejar la labor educativa librada a la participación en la vida cotidiana, y a su vez la necesidad de algunos sectores sociales de controlar los valores y las significaciones transmitidos**.

Históricamente, la especialización en un establecimiento determinó:

- La creación de un ambiente artificial en el que se aislaron -total o parcialmente las personas implicadas en este proceso;

- La definición de una serie de roles sociales en los que se delegó parte importante de las acciones, antes a cargo de los adultos en general.

- La postulación de metas, requerimientos y exigencias; y por último la asignación de un espacio, un tiempo y un equipo de recursos.

Todo esto supuso la paulatina consolidación de un modelo destinado a organizar y dirigir las acciones e interacciones, y a evaluar resultados.

En el mismo nivel general, pero ya en contextos más particularizados, la escuela cristaliza una serie de significaciones que inciden sobre los vínculos que los sujetos establecen con ella y, por su intermedio, sobre los aprendizajes que efectivamente hacen.

Por otro lado, aunque la escuela pueda estar asociada a los seguidores de determinada teoría o pensador, es difícil no asociar una escuela a un espacio físico, a una fachada específica, constituida por maestros o profesores y alumnos y alumnas.

Del mismo modo que la progresiva institucionalización "instituye" ciertas representaciones, símbolos y significaciones, también incide en la constitución de "la escuela" como objeto interno que cristaliza una red de relaciones. Algunos de los significados que con mayor frecuencia hallamos ligados a los vínculos con este objeto son:

- La escuela como lugar de pasaje, prueba y requisito para incorporarse al mundo de los que tienen poder, al mundo "en serio", y sus sentidos relacionados o “no deseados” como ser excluido o fracasar.

- La escuela como un lugar para aprender, incorporar, crecer, y sus sentidos relacionados de manera contraria: ser "atiborrado", “asfixiado” o “ahogado”.

Interesa notar que estos significados que aparecen de forma muy general, ligados a la experiencia escolar y emergen en el lenguaje cotidiano o material de exploración indirecta, pero en su sentido más profundo permanecen ocultos para los sujetos, sobre todo en aquellos que significan o tienen relación con sentimientos o temores negativos o destructivos. Los aspectos agresivos de los afectos y de las dimensiones que tienen que ver con la ansiedad de la experiencia escolar aparecen muchas veces negados y encubiertos por las concepciones de la escuela como “segundo hogar”.

Hay diferentes modelos de aprendizaje que atraviesan la escuela, por un lado un modelo en el que el aprendizaje depende fundamentalmente de la característica del sujeto que aprende. Por otro, un modelo que el aprendizaje depende del sujeto que aprende pero en relación con su ámbito familiar. En tercer lugar, un modelo que además de tener en cuenta las anteriores variables suma el medio social, la situación económica y el ámbito geográfico del que proviene el alumno.

Para el cuarto lugar, tenemos un modelo que sumaría a la calidad y las actitudes del docente. Un quinto modelo, suma a las anteriores variables al tipo de institución en la que el docente y el alumno interactúan, sus recursos y su tradición cultural.

**Un sexto y último modelo expresa toda la complejidad de los ámbitos educativos actuales, donde intervienen además de todas las variables mencionadas en los anteriores modelos, dimensiones socio- históricas de la institución, el encuadre del grupo de trabajo docente y sus auxiliares, sistemas de supervisión, capacitación, gabinetes psicológicos, a su vez todo conectado con el medio familiar del alumno.**

**Capítulo 7: Funcionamiento y estilo institucional**

Cuando procuramos captar la dinámica institucional podemos registrar -desde lo más circunscrito a lo más amplio y en ella podemos apreciar:

- La manera en que cada individuo se vincula a su tarea y a los demás, así como al espacio material y los recursos;

- Las características de las relaciones entre las personas y la forma como se dan

- La estructura y el funcionamiento de los grupos en los que se observan estas relaciones. Los **grupos formales**fijados por la organización formal, los profesores de cada uno de esos años, miembros de la cooperadora, los del departamento de aplicación, los maestros especiales.

*-* **Los grupos funcionales***:* todos los alumnos, todos los docentes, todos los preceptores, todos los directivos, todos los padres.

*-* **Los grupos intersticiales***:* conformados por personas que cumplen diferentes funciones y que se reúnen para tareas de conexión y articulación.

*-* **Los grupos informales**resultantes de la interacción no prevista y regulada por los reglamentos: la vicedirectora, la bibliotecaria y algunos profesores que se entienden particularmente bien y organizan actividades conjuntas; los alumnos de diferentes cursos que pueden realizar reuniones y fiestas para recaudar fondos para actividades, preceptores, etc.

- La organización en la que se incluyen los grupos; la estructura determinada por el organigrama; la distribución del espacio, el tiempo y los recursos según ciertas normas, cierto tipo de comunicación y control.

- La relación de todo lo anterior con el contexto, y la forma como la comunidad fija fines, tareas, normas y expectativas al establecimiento.

A pesar de la diversidad señalada, por tratarse de fenómenos humanos, el análisis de los hechos institucionales muestra la presencia de significaciones que los atraviesan en todos sus ámbitos. En ese sentido lo **psico afectivo y lo sociopolítico**parecen ser ejes centrales de significación.

En ese ámbito, la **dimensión psico afectiva** se expresa de manera especial a través de fenómenos de resonancia, es decir muchas veces fuera de los niveles lógicos en el intercambio de mensajes de toda organización o institución. Dándose fenómenos de identificación afectiva, por ejemplo en grupos muy amplios o multitudes pueden darse fenómenos que escapan a consideraciones “racionales”. Numerosos pensadores y teóricos como Freud y Durkheim desde la sociología, han estudiado los fenómenos de masas, que a pesar de aparentar como irracionales o con gran carga de dramática tienen una lógica compleja y un funcionamiento que es fenómeno configurativo de la trama social en la que se insertan. Las instituciones no están exentas de estos fenómenos.

Asimismo otro aspecto que se podría pensar es que muchos fenómenos sociales se explican por dimensiones afectivas, mucha gente se moviliza por cuestiones que exceden los determinismos materiales. Esa faceta en las instituciones no está del todo especificada, pero debe ser tenida en cuenta en los diferentes modelos de organización y las hipótesis de trabajo.

Por otro lado teníamos la **dimensión sociopolítica**, en las bases del funcionamiento de cualquier organización existen, dos modos de incidencia de lo sociopolítico: la intervención de la comunidad y sus dirigentes en la fijación de fines y en la asignación de recursos.

Significa la "entrada" de lo sociopolítico en la creación de un marco dentro del cual se desarrolla una escena institucional que expresa las diferencias sociales y los conflictos entre grupos y clases. La existencia de una división del trabajo acompañada de un sistema de distribución de responsabilidades origina la distribución de poder, autonomía y autoridad que configura el medio político interno. Es decir la trama de poder en la que están insertos los sujetos institucionales, acompañados por lógicas de clase u otro tipo de identificación.

**En suma, en cualquier hecho institucional encontraremos, además del nivel comprensible a partir de los datos observables, por lo menos dos niveles de significación que necesitan ser analizados para hacerse evidentes:**

**- El nivel de significación que proviene de las interacciones emocionales profundas de los individuos.**

**- El nivel de significaciones provenientes de la "lucha" entre los procesos de encubrimiento y descubrimiento de las vicisitudes del poder y las condiciones institucionales que favorecen la enajenación.**

Cuando nuestro interés es acercarnos a la comprensión del estilo institucional de un establecimiento procuraremos recoger información sobre el modo en el que sus rasgos se dan en los ámbitos individuales, interpersonales, grupales y organizativos, y además trataremos de captar los significados que expresan sus distintas manifestaciones y aspectos.

**Capítulo 8: La dinámica institucional**

El movimiento institucional podría ser entendido como resultante entre fenómenos y sucesos que representarían tendencias contrapuestas: la tendencia a la integración versus tendencia a la dispersión y por otro la tendencia a funcionar en el nivel de fantasía versus tendencia a discriminar los contenidos, someterlos a prueba de realidad y actuar reflexivamente.

También tenemos, una tendencia a reflejar el contexto y, en consecuencia, racionalizar y ocultar las condiciones que producen enajenación versustendencia a modificar el contexto y, por ende a generar condiciones y conocimientos que permitan su transformación.

**Definimos entonces, a la dinámica institucionalcomo el movimiento a través del cual las dificultades se convierten en problemas y se trabaja para su solución.**

El grado de dinámica estaría dado por la existencia de mecanismos y capacidad para hacer. Un alto grado de dinámica es sinónimo de un avance, superando dificultades. Un bajo grado de dinámica se traduciría en la reproducción de estereotipos, aumento del control, enajenación (la institución y sus cosas se viven como ajenas y las propias capacidades no se reconocen como propias.

Podemos hablar, a partir de este concepto, de modalidades progresivas y regresivas de funcionamiento institucional.

La**modalidad regresiva**estaría determinada por una pérdida de capacidad institucional para evaluar las situaciones, discriminar necesidades y problemas y originar líneas exploratorias de solución.

La **modalidad progresiva**, en cambio, se vería acompañada del control y de la discriminación de los aspectos irracionales, de la autonomía relativa respecto de las instituciones externas, de la posibilidad consecuente de planificar en función de la realidad institucional propia y de una mayor incidencia sobre el medio externo.

Una explicación certera sobre el modo en que una organización alcanza, o no, un grado de dinámica adecuado requiere un diagnóstico también preciso de su estructura y funcionamiento, en este punto tenemos suficientes datos para considerar dos aspectos significativos:

- Por un lado, el grado de desarrollo de los individuos para participar reflexiva y críticamente en sus responsabilidades como miembros institucionales y en las referidas a la dimensión instrumental de las tareas que les toca desarrollar.

- Por otro, el sistema político institucional en cuanto a la posibilidad que ofrece a los miembros para intervenir en las decisiones vinculadas a la tarea y la vida cotidiana de la organización.

Podríamos decir que cuando los miembros de un establecimiento tienen acceso a las decisiones que les competen en su tarea, aumenta la posibilidad de un funcionamiento progresivo. En cambio, cuando por sometimiento o ignorancia los individuos han alienado su poder para responsabilizarse, y aumenta la probabilidad de un funcionamiento regresivo, centrado en un pasado idealizado, que se encuentra ajeno y disperso a las lógicas de las necesidades presentes de la realidad institucional.

El capítulo continúa con una serie de modelos donde se ejemplifican con esquemas regresivos y progresivos.