

Análisis institucional y diseños alternativos de formación DOCUMENTO

*De la Exposición hecha por Lidia Fernández en la Reunión de consulta
Convocada en 2021 y realizada en marzo 2022*

I- Presentación

Voy a presentar *en primer lugar* la definición que usamos de algunos términos con el propósito de que se comprenda el alcance del asunto que encaramos: la formación para el Análisis institucional.

En segundo lugar me voy a referir a lo que podemos considerar un modelo teórico sobre alternativas de formación en cuanto a dos cuestiones

- A- EL carácter de la formación según el objeto de análisis que se propone como organizador principal del diseño
- B- El carácter de los diseños según la intensidad de su potencial de impacto en experiencias probadas

En ambos casos voy a referirme a experiencias concretas aunque no en extensión sino como sola referencia dado que su presentación en extensión debiera ser propósito de una alternativa de formación.

1. El carácter de la formación en análisis institucional

I.1. Definiciones de base (operan como supuestos)

Formación- Tomamos la definición de Ferry¹ *Es importante ver la formación como la dinámica de un desarrollo personal...uno se forma a sí mismo por intermedio de mediaciones...los formadores son mediadores humanos, las lecturas, las circunstancias, los accidentes de la vida, la relación con los otros..." (Ferry 1977, pgs 54,55)(La formación no se da en el hacer sino "en el volver sobre sí mismo en un proceso de reflexión" (Ferry 1977 PG.56)*

Diferenciamos entonces la formación del proceso de enseñanza-aprendizaje que consideramos resultado de un proceso de escolarización y, por consiguiente, de la necesidad de regulación controlada de acciones en recintos localizados, diseñados y sistemáticos en sus modos y prácticas.

La formación ocurre por mediaciones pero las mediaciones son múltiples, abiertas y sólo reguladas por la percepción del sujeto (que es selectiva según su historia y situación biográfica y que determina su disposición a dejarse impactar por las potenciales experiencias)

Dirán Ustedes, y entonces ¿la influencia de los Maestros? Por supuesto algunos existen-mas allá o más acá de la designación formal que tenga el que la porta- pero no pueden ser reguladas como a veces nos insistan que creamos.

¹ *Pedagogía de la formación*" Vol. 6 de la Serie *Los documentos* de la CLOECCIÓN FORMACIÓN DE Formadores. FAC. F y Letras y Editorial Novedades educativazas As agosto de 1977

Todo depende de la situación de formación, de su potencial para aumentar sus probabilidades de impactar la atención y elaboración que hace el sujeto y provocar en su experiencia una marca duradera

Situación de formación. El término de situación lo he tomado originalmente de K Lewin y de Lagache pero hace tanto que ya tiene un desarrollo que no se si esos autores reconocerían.

Situación El conjunto de objetos que resultan significativos para un sujeto, un grupo, (capaces de provocar su movimiento de acercamiento o alejamiento. Cuando es de acercamiento, es capaz de provocar su curiosidad ,impactar su memoria, conmovir su deseo de explorar, es, por consiguiente, capaz de desencadenar elaboración)(elaboración: proceso de descubrimiento y revisión de significados que sólo se da cuando el sujeto *vuelve sobre sí mismo y puede volver a pensar sobre lo hecho o lo vivido* .Esta idea tiene que ver con la de insight definido por Lewin como la reconfiguración del modo en que se percibe la configuración del campo (puede experimentarse como súbita aunque no lo es. Puede experimentarse como súbita la conciencia de un proceso que se prepara y desarrolla en el tiempo

Situación de formación: una en que los procesos que emergen de la relación con los diferentes objetos del campo producen no sólo estas reconfiguraciones de la forma de ver la situación inmediata sino su ubicación en diferentes contextos, cada vez mas amplios, y en diferentes períodos de tiempo, cada vez mas antiguos (en la propia biografía, en la historia familiar grupal, social). También resultan capaces de dejar huellas duraderas en la forma de percibir y pensar

Teniendo en cuenta esto, **diseñar una situación** con potencial de provocar formación, es seleccionar objetos para constituir un campo (esperar que la relación con ellos sea merecedor de originar experiencias e introducir espacios y tiempos para volver sobre esas experiencias en un trabajo sobre sí mismo que favorezca la elaboración (ni mas ni menos)

Análisis institucional: un análisis que se focaliza en las instituciones que inciden en la vida y el comportamiento de los sujetos, los grupos, las organizaciones, las comunidades

Si tomamos la definición de Kaës de la institución como formación cultural y social y al mismo tiempo formación psíquica (Kaës 1077 Cap 1.)², es posible entender que analizar la institución es entrar a la percepción y la comprensión de sus presentaciones objetivas(la forma en que se materializa en símbolos, himnos, normas, leyes, costumbres) y entrar en la percepción y comprensión de la forma en que se hace presente en el interior del sujeto(en forma de lazos de identidad, posturas, recursos defensivos habituales, valores, temores, prejuicios, estima, satisfacción, culpa...)

Nos enfrentamos a un proceso de indagación que podemos caracterizar como un *doble análisis inevitable* .Por una parte afectado **por la implicación del que analiza** (por el modo que experimenta y percibe la institución según su clase de origen, su sexo biológico y su género cultural, su biografía personal y familiar, su biografía en diferentes

² Kaës R y otros.1987 Bordas París La institución y las instituciones.Estudios psicoanalíticos.Colección Grupos e instituciones.Edit Paidós 3ª remjporesión 1998

organizaciones, su experiencia como sujeto social en un tiempo histórico ...).Y Por otra por la exigencia de atención y rigor en el uso de las fuentes exteriores a él mismo (todo aquel en la que adquiere presencia y se objetiva el significado de la o las instituciones.)

Diseñar una **Situación de formación en análisis institucional**: significa entonces imaginar una situación de formación donde el sujeto se vea invitado y acompañado en un proceso de análisis institucional que suponga algún grado potencial de impacto en su formación.

Por lo dicho antes, será una situación donde pueda atenderse tanto a la implicación como a la consideración de fuentes objetivas y pueda encontrar condiciones para entrar y sostener el proceso de análisis.

A lo largo de la experiencia en que me baso, hay algunas condiciones que han resultado claves:

-*El bajo nivel de amenaza /la confianza (la confianza en que los otros: no van a juzgarme, ni criticarme, ni rechazarme; me mantendrán en su espacio, no me expulsarán) (la confianza en el que se ofrece para acompañar el proceso: me acepta como soy, esta dispuesto a acompañarme, me espera en mis tiempos, busca los modos de encontrar formas de ayuda que yo pueda recibir,....etc.)*

-*La confidencialidad (lo que diga, haga o me pase no va a ser objeto de infidencia).-*

-*El encuentro de un objeto de análisis que me provoque interés o en el que ya tenga el interés y al que me avengo a "entrar" a pesar de las conmociones que esa entrada me pueda provocar*

-*El compromiso con el esfuerzo que supone el doble análisis y el usar los apoyos útiles (el trabajo en un equipo, el trabajo en soledad sobre uno mismo y sus producciones, el trabajo con las informaciones para transformarlas sucesivamente en un material de análisis cada vez mas complejo, el trabajo con los otros que me han servido de fuentes para poner a sus disposición lo que he derivado y comprendido del análisis en el que él ha ayudado)*

Entre otras.

I-2. Noticias sobre un diseño básico inicial: EL Estado de Situación institucional *Historia, espacio y situación*

Se basó en recomendaciones de Bleger (en cuanto los encuadres para el análisis y la dinámica de la devolución) , Ulloa (en cuanto al modo de organizar la estrategia del plan de trabajo en ciclos con sentido en sí mismo) y Butelman I.(en cuanto la teoría y técnica sobre el uso de estrategias y situaciones grupales) , recibió un influjo importante de los modelos de investigación cualitativa del Interaccionismo simbólico y de las sociologías comprensivas y comenzó a usarse en unidades organizacionales

Incluía en posprimeros años (1962 1984): contrato, Análisis descriptivo de la organización :Reconstrucción de la memoria institucional(a través de documentos de registro y de entrevistas); la descripción del ambiente (a través de diferentes recorridas de observación y levantamiento de planos y diagramas), la descripción de la vida cotidiana(acompañamiento desde la entrada a la salida y de las diferentes actividades); análisis

descriptivo de todo el material la organización en instrumentos de objetivación (a través de cuadros y diagramas de historia , situación); avance en el análisis comprensivo diagnóstico (a través del intento de captar la dramática institucional y expresarla en diferentes formas de presentación (diagramas, relatos, dramaturgia , selección de imágenes...)

Se usó así pero se fue diversificando y desarrollando para atender propósitos de investigación y de extensión.

2. Situaciones de formación en AI en la experiencia realizada. A modo de modelo teórico:

2.1 Situaciones de formación teórico metodológica en la práctica del análisis institucional *Una categorización de las situaciones de formación según su diseño ordenadas según una estimación de su potencial de provocar formación (en nuestra experiencia)*

a) Situaciones de baja intensidad de formación

A- Situación en que existe alguien que se considera experto y en que se confía (“el va a contar sobre su saber y experiencia”) y otros que van a escuchar y están habilitados para preguntar o comentar.

Ejemplo: Charlas y conferencias. Presentaciones en paneles.

B- Lo mismo pero con presentación de casos reales.

C- Lo mismo pero con el agregado de tiempos de intercambio con distintas estrategias (pequeño y gran grupo por ejemplo) (tiempo personal y ronda en grupo completo por Ej.)

D- .Lo mismo pero con el agregado de alguna breve experiencia de observación y análisis (si hay una organización presencial) o de un pequeño ejercicio de exploración (recolección de material) y análisis en modalidades virtuales.

Ejemplos de D-Seminarios de Posgrado muy acotados en el tiempo: Seminario introductorio en UNCUYO en el que en tres días además de presentaciones conceptuales, se invito a los participantes a un ejercicio en parejas: recorrer el edificio, ya conocido por la mayoría, y sin comunicarse hasta el momento de una reunión final. En ella cada pareja se cuenta e intercambia sus observaciones y debe hacer un listado con todo lo visto (sin seleccionar, la consigna que tienen es: cuando dudan o tienen recuerdos distintos en la lista se incluyen ambos recuerdos. Lo mismo cuando tienen opiniones distintas sobre el significado de lo visto). Luego se informó el resultado de todas las parejas en el grupo total y se usó como material de análisis en un trabajo de equipos, antes de retomar las presentaciones. Se trato de elaborar un listado que contuviera todos los datos así como todas las diferencias.

b- Situaciones de media intensidad

A- Situaciones extendidas en el tiempo que incluyen como actividad, la organización de equipos de análisis, la selección de un problema , la indagación en campo, el trabajo con el material recogido y la presentación de algún tipo de informe final y en ocasiones, también de Informes de devolución.

- B- Lo mismo pero incluyen reuniones de supervisión de los avances con cada equipo
- C- Lo mismo pero incluyendo reuniones del grupo completo en el que los equipos presentan sus estados de avance(con diferentes medios y niveles de exigencia)

Ejemplos: la diferencia esta en los tiempos disponibles

Ejemplo A:

La materia de AI en UBA donde se incorporó el Pre-diagnóstico de una organización (trabajo en campo de una semana 5 a 6 horas por día y encuentro diario de supervisión con un Tutor)

El seminario situación de formación en las Maestría de Formación de formadores (en cooperación con Ana María Silva (allí –además del análisis de la propia situación y la implicación a través de un Diario de Itinerancia, se incorporaron diferentes trabajos en campo: Visitas de un día con entrevistas a diferentes actores/ participación en un rol específico(al estilo Goffman) elaboración de la experiencia y devolución sobre la base del informe de la estada, etc.)

Programas de formación extendidos a dos años en los que se incluía un trabajo de investigación con indagación en campo, supervisiones a demanda, reuniones de los equipos para presentar avances, elaboración de Informes finales/ Informes de devolución.

Por ejemplo-Programas de formación Desarrollados:

En la Universidad San Juan Bosco de la Patagonia, con Dolores Domínguez como Coordinadora local , Analía Pomes, Martín Vulcaín como investigadores: En una versión los equipos eligieron organizaciones o actividades de la comunidad (Ej :una nueva central de una cadena de Supermercados, el paseo nocturno de los adolescentes en un día de fin de semana, entre otros-), en otra se centraron en el estudio institucional del Barrio General Mosconi–primer barrio asociado YPF después de la privatización trabajo que se extendió en el tiempo como grupo de investigación del equipo mencionado

En la Universidad Nacional de la Patagonia Austral sede Río Gallegos con Marta Reinoso y María Inés Muñiz como Tutoras. Los equipos se centraron en el problema de la migración haciendo entrevistas a diferentes vecinos en distintas zonas de Sta. Cruz

Universidad Nacional de Córdoba/ Centro de Altos Estudios, Maestría de investigación educativa. Se disponía sólo de dos Jornadas de 3 días cada una Se usó la modalidad A. En los primeros 3 días se presentaron conceptos, se armaron equipos que eligieron un caso para analizar(ej. : Un equipo toma el acuartelamiento de los policías de la ciudad en reclamo salarial, los policías se acuartelaron y las esposas hacían los reclamos en la calle ,los fenómenos de organizaciones de vecinos para defensa de los barrios Otro equipo, interesado en el acontecimiento de la rural provocado por la irrupción de la fiesta de demostraciones gauchas por parte de un grupo de militantes veganos, se propone localizar el movimiento vegano en la ciudad de Córdoba y hacen entrevistas sobre sus ideas, propósitos, fundamentos y planes de acción .Otro equipo decide estudiar la dinámica de un Colegio que había suspende las salidas de los alumnos después de un accidente con resultados trágicos, etc.).En este seminario se usó la consulta a demanda a través de email y usó el segundo encuentro se dedicó a presentar e intercambiar sobre los informes de avance convirtiendo la presentación de informes “finales” en un tercer encuentro de coloquios.

Ejemplo B. y C

El seminario en UNPA con Paola Valdemarín (en Pandemia) *Análisis institucional en acontecimientos humanos*. Se dispuso de varios meses y medios virtuales. Se usaron 2 encuentros presenciales de dos días en 2019 y a partir de mayo del 2020 (al ver que no se retomaban los encuentros presenciales) se diseñaron supervisiones por medios virtuales de cada equipo, un encuentro del grupo total para presentación de Informes de avance y un encuentro abierto donde los equipos presentaron sus casos.

c) Situaciones de alta intensidad de formación: Los residenciales

En este caso La formación residencial, supone que el equipo de formadores y sujetos participantes, comparten tiempo y espacio de vida y en ellos llevan a cabo proyectos de análisis que incluyen campo

Dos subtipos:

*Subtipo A-*La formación es a largo plazo, supone varios residenciales y el trabajo en campo es un trabajo preparado dentro del diseño del dispositivo general

Ejemplo: La Diplomatura para equipos de Extensión de los Institutos de todas las Provincias (Ministerio Nacional de Educación y Universidad de Salta) El Diplomado Superior se desarrolló en 5 residenciales de 6 días ,50 Hz cada uno), uno cada 2 o 3 meses) mas trabajo guiado con 10 subgrupos (durante los Residenciales) y trabajo individual en los inter residenciales dado que casi todos eran de diferentes localidades. Los trabajos en campo se diseñaron para ser realizados individualmente (2 proyectos entre los que los participantes eligieron y una su supervisión individual sostenida en el tiempo, con sus coordinadores.

Educadores: desafíos en las situaciones de desempeño. Una aproximación a través del testimonio y la observación participante”

Educación y sociedad en nuestro medio. Una aproximación a la memoria sobre realizaciones, utopías y temas pendientes

En este Diplomado L Fernández estuvo a cargo del diseño y supervisión de proceso, Sergio Carbajal, fue el Coordinador general por la Universidad de Salta, Anahi Mastache la Coordinadora por el Ministerio Nacional. Fueron Coordinadoras de los 10 grupos de formación: María José Acevedo (UBA), Cristina Alonso (Universidad del Nordeste), Ana de Anquín (Universidad Nacional de Salta), Dolores Domínguez (UNP San Juan Bosco), Nora Goggi (UBA), Marcela Ickowicz (Universidad del Comahue), Marta Reinoso (UNPA Rio Gallegos), Ana María Silva (UBA), Silvia Ormaechea, (Universidad del Nordeste),

Subtipo B- La formación es a largo plazo, el trabajo en campo es un trabajo de investigación o intervención preparado dentro del diseño del dispositivo general, funciona como eje articulador del proceso y se realiza en residenciales intensivos que se convierte en eje de la formación

Ejemplos

La carrera de Especialización en Intervención Institucional en UNNE LF funciona como Consultora general y Profesora a cargo del Taller vertical, Es Directora fue Mariah Cristina Alonso , funcionaron como Tutores Anahí Mastache y Silva Ormaechea, y como investigadores de apoyo el equipo de investigación del Programa Instituciones educativas de

UBA³ .Esta Especialización se hizo desarrollando como taller vertical, un trabajo de intervención que se extensión por 3 años , en una Isla sometida a inundaciones frecuentes

La Maestría en UNCUYO, dirigida por Lidia Fernández hasta el 1919 acompañada por Marcela Ficcardi y Martín Elguetta como miembros de la Coordinación general de la formación .Aquí el campo de intervención fue una población semirural del sureste de la Pcia de Mendoza y supuso un Tellier vertical que se realizó a través de una combinación de Residenciales en terreno y trabajo en sede (seminarios y trabajo guiado).⁴

La Diplomatura Superior en UNTREF Dirigida por Lidia Fernández acompañada por el equipo de Profesores Tutores; Marina Aller, Fernando Morillo, Cecilia Durantini y Mariana Pereira (equipo de UBA).Esta Diplomatura trabajó con un seminario eje que desarrolla una intervención en la zona Caso VL (ya trabajada por la cátedra Análisis institucional de la Escuela 10 años antes y en un proyecto de investigación que se extendió en 10 años)(I y (.Con la Diplomatura tomó el carácter de una segunda estada esta vez reducida a tres visitas(una en Residencial de una semana) las otras en ocasión de realizar Jornadas de devolución) .La intervención se interrogó acerca de la validez y desarrollo de la dinámica comunitaria en comparación con el primero de los estudios (realizado con las 10 escuelas primarias y sus contextos barriales) .Se focalizó en estudiar .con Estados de situación institucional, 3 organizaciones de la comunidad, Una escuela primaria, un Instituto de educación artística, un centro comunitario)

2.2. Una categorización de las situaciones de formación con otros objeto/s de análisis que se propone/n como organizador principal del diseño

a) Las situaciones de formación donde el objeto de interés es el Análisis institucional mismo.

Todo lo citado en 2.1. Como ya se trató de mostrar, corresponde a este propósito y tipo. Como se habrá apreciado, en estos diseños se usan como objetos de análisis fenómenos, acontecimientos, espacios institucionales muy diversos. No se trata ahí de saber más sobre esos objetos en sí (aunque se avanza en su comprensión). El foco de la situación esta en producir un metanálisis que permita advertir la metodología del AI (sea cual sea el problema o tema que se enfoca en los Ejercicios de análisis con o sin campo)

b) Se supone ya realizado una formación de característica 2.2.a) (en metodología) y se encara una situación donde el AI funciona como herramienta y el foco está en un tema o problema.

Algunos ejemplos:

Seminario sobre acontecimientos migratorios que está realizando Paola Valdemarin en la UNPA San Julián

³ Este equipo acompañó las dos cohortes de la Especialización y continuó luego hasta el 2011 en un proyecto de investigación extendida aprobado y financiado por la Secretaría de Ciencia y Técnica de la UBA. Fueron integrantes inestables: Cecilia Durantini (sólo en la primera cohorte), Fernando Morillo, Iona Perea, Mariana Pereira, Sofía Visuara, estudiantes avanzados que se agregan en el período de investigación; Natalia Mertian, Julieta Quidichino, Carolina Rovira.

⁴ Estos estudios continúan en la Universidad de Cuyo a cargo de la dirección de Marcela Ficcardi y con el carácter de Especialización y Maestría. Siguen trabajando en la misma zona caso.

Seminarios dictados por AM Silva sobre Escuela y Pobreza con alumnos que ya habían cursado la materia básica de grado (2006-2016)

Ciclos de ateneos 2020, 2021, 2022 organizados por AM. Silva sobre las dinámicas en pandemia.

Programas de formación sobre el desarrollo de una responsabilidad o a raíz del desempeño o frente a problemáticas en el funcionamiento grupal por dificultades en el campo social u organizacional (Supervisiones analítico institucionales)

Ejemplos:

Programa para Directivos de primaria en UNCO Marcela Ickowicz, Susana Della Corte y Nora Yentel.

Supervisión de tareas de la Coordinadora del Servicio de adolescentes cuando este estaba en creación

Supervisión de proceso de alta complejidad con Directora de escuela primaria que debe procesar su desprendimiento paulatino por enfermedad muy grave

Supervisión de proceso de alta complejidad en un equipo de investigación sobre problemas de las embarazadas que tienen abortos y sufren maltratos en los sistemas de salud

Instalación de un dispositivo de análisis institucional en una escuela superior de TO (posición en el sistema de salud) que después de la dictadura- se encuentra-inhibida en su producción (fue el eje de un seminario de Posgrado).

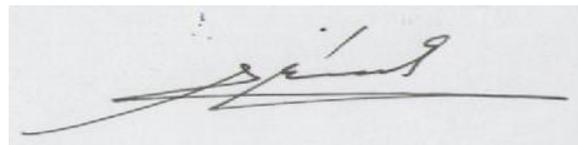
3. Cierre y apertura al intercambio

Espero que todo lo expuesto- seguramente haya mucho más, haya cumplido la función de mostrar que podemos encarar y sirva de base para preguntarse, ¿sobre qué tema o problema desearía encarar una formación y bajo qué forma?

.....

Luego de un espacio personal para pensar, se abrió el intercambio entre los presentes en la Reunión de Consulta. En el surgieron comentarios, ampliaciones e ideas de interés

De ellos y de las propuestas elaboradas se da noticia en la entrada **Propuestas 2022-2023**



Lidia Fernández-Mayo 2022