

## RESEÑAS

SEGUIER, MICHEL,

Crítica Institucional y Creatividad Colectiva. Madrid, España, 1978, Marsiega Editorial, 173 pp.

La presente obra se inscribe dentro de la corriente del análisis institucional que tiene origen en Francia al término de los años 60. En este trabajo, el autor presenta un balance provisional de las experiencias obtenidas por el equipo de Crítica Institucional y Creatividad Colectiva (C.I.C.C.) del Instituto Ecuménico al Servicio del Desarrollo de los Pueblos (INODEP), en cuanto a las intervenciones realizadas con distintos grupos de trabajo de diferentes instituciones en un nivel internacional.

La intervención institucional como eje central de acción de CICC, se caracteriza fundamentalmente por el acompañamiento de un proceso conducido por grupos en una institución con miras a su transformación y la de la sociedad.

El libro puede ser dividido en tres partes: la primera, concerniente a la ubicación del método utilizado; la segunda, "instituciones", describe las experiencias realizadas en diversos tipos de instituciones; y la tercera, "metodología", presenta una sistematización de los instrumentos elaborados en el trabajo en el interior de las instituciones.

En cuanto a la primera parte, el autor sitúa el trabajo de CICC principalmente hacia el interior de instituciones comunitarias, pedagógicas y políticas en el transcurso de 1970 a 1976; experiencias orientadas fundamentalmente al trabajo conjunto con los grupos de las instituciones naturales, desde: a) Información inicial sobre el terreno, las perspectivas sobre la reorientación institucional, hasta la confrontación con otras experiencias. b) Apoyos teórico-metodológicos de análisis. c) Producción de las perspectivas de cambio institucional por parte de los grupos correspondientes. d) Programas de perfeccionamiento y especialización por parte del equipo CICC.

La opción teórica asumida por CICC rechaza todo fundamento funcionalista así como de la crítica espontánea y destructivo a lo institucional, situándose en un plano "dialéctico" del cual se desprenderán las siguientes tendencias de acción.

1. Crítica colectiva a las normas institucionales, ya que son susceptibles al cambio.
2. Asume como metodología general la praxeológica.
3. Sostiene la revolución cultural y la autogestión como modelo político de cambio.
4. Practica la formación en términos de concientización y de pedagogía liberadora.
5. Interviene con la utilización crítica de instrumentos científicos de análisis y de creatividad.

Por método dialéctico al autor entiende toda intención de fomentar la transformación de las estructuras y de los grupos, a través de un movimiento de crítica y de análisis sobre la correlación de fuerzas y sobre las perspectivas que se presentan. Estas acciones se verán siempre orientadas a impulsar la autogestión y la creatividad.

Como primer acercamiento a lo institucional, Michel Seguíer propone un corte de la sociedad global en capas horizontales y verticales; las primeras corresponden a los diferentes sectores de la población, y los segundos a las principales instituciones. Un segundo paso es la localización, en el esquema anterior, del medio de inserción institucional-, esta confrontación sociedad-institución es fundamental para CICC, así como la consideración de todas las dimensiones del análisis (sociedad global, medio de inserción, estrategia y tácticas, estructuras y dinámicas, y métodos). En este acercamiento se le da gran importancia a la participación pluridisciplinaria, así como a una serie de exigencias y compromisos que se deben establecer entre CICC y el grupo correspondiente a la institución intervenida.

En lo que hemos considerado como segunda parte de este trabajo, encontramos las referencias a las experiencias institucionales realizadas por el grupo CICC. En cuanto a la intervención en instituciones comunitarias (1970-72), el autor hace una sistematización de los obstáculos que se presentaron en la intervención -sobre todo en referencia a la finalidad de estas instituciones-, naturaleza específica del equipo de trabajo y los alcances de la crítica en vistas a la superación de los obstáculos detectados inicialmente. Posterior a esta etapa, explica la formulación de la crítica y descodificación a partir del descubrimiento del medio, hasta llegar a la etapa de la creatividad y transformación por parte del grupo perteneciente a esta institución.

En cuanto a lo experimentado en las instituciones educativas (1971-74), el autor señala que la característica principal fue que la demanda de intervención en estas instituciones se dio por parte de la dirección del poder y no de la base estudiantil, de ahí que la orientación de la crítica en estas instituciones se dirige a la planeación de nuevas políticas escolares y pedagógicas. En este apartado el autor establece ciertas particularidades que determinarán la aproximación al medio y su relación con la sociedad, así como las fases de trabajo para llegar a la crítica y a la creatividad y, sobre todo, el manejo de las resistencias presentadas por el grupo institucional demandante.

En la intervención dentro de instituciones socio-políticas (1973) Seguíer señala las características de este tipo de instituciones, así como la manera en que repercuten sus particularidades propias como obstáculos a la intervención misma. El autor desarrolla con mayor detenimiento el proceso de intervención en estas instituciones en la tercera parte de su trabajo- la Metodología.

En la tercera y última parte del libro, el autor ubica la metodología utilizada a partir de los niveles de análisis e intervención trabajados anteriormente por Loureau y Lapassade, y rescata para su trabajo los niveles de intervención psicosociológica y socioanalítica, explicitando los elementos constitutivos de cada uno de estos niveles.

Para dar mayor precisión a la metodología de intervención utilizada por CICC, Seguíer hace un desarrollo más preciso de las fases del proceso a través de un diseño de dispositivos indispensables: ritmo de la intervención, las secuencias con que deben ser implantados los dispositivos metodológicos (contactos y programación del trabajo con los grupos de la institución demandante), elementos indispensables para la infraestructura y organización interna del trabajo y las tácticas de acompañamiento por parte del equipo de CICC en el cambio institucional a través de las capacidades de los miembros de la institución.

Además de la especificación de las fases anteriores, el autor proporciona claves de lectura y elementos de análisis que permitan descifrar, posteriormente, las partes ambiguas y oscuras de la realidad intervenida. En las claves de lectura exhorta tanto al grupo CICC como al de la institución a explicitar y precisar cuáles son sus propias claves de lectura en tres rubros principales de la experiencia de intervención: sobre la situación de la institución, sobre sus polos de tensión y sobre sus mecanismos. Estas tres grandes líneas son trabajadas por el autor precisando su importancia en función con los objetivos metodológicos inicialmente planteados por CICC para toda intervención institucional.

Los elementos de análisis son considerados como instrumentos que deben apoyarse en la perspectiva global de CICC, donde el autor incluye, entre otros, su concepción de cambio en función del diagnóstico de una contradicción principal de la cual se van a desprender de alguna manera las demás. Esta teoría del cambio se apoya en la observación de los fenómenos conflictivos; el autor describirá primero los mecanismos que permitirán revelar los “sistemas de acción” y las “estructuras” presentes a través del trabajo realizado por el INEP a nivel global de la sociedad como del medio en que participan los distintos grupos e instituciones; y segundo, presenta líneas generales a considerarse en toda elaboración de estrategias y tácticas vinculadas a los compromisos de una acción social determinada.

Finalmente, ante la problemática de cómo hacer posible que una organización establezca sus relaciones correspondientes con su medio y su época, el autor sugiere la utilización de una tipología institucional elaborada a partir de situaciones educativas, y a través de la cual la institución puede tomar distancia para reconocer su estrategia dentro del medio. Por último, Seguíer expone una serie de instrumentos técnicos para la descodificación de la estructura de la organización tratada.

TERESA PACHECO M.