
Lourau, René.

El análisis institucional.

Ed. Amorrortu Editores. Buenos Aires. 1975

Introducción

1. Usted es asalariado; tiene una familia. Régimen del salario, matrimonio; he ahí dos normas universales, propias de nuestra sociedad. Con ellas se asocia todo un cortejo de normas, modelos y valores de comportamiento. Con el régimen del salario están ligadas las nociones de oficio, fábrica, oficina, huelga, sindicato; con el matrimonio, las de propiedad privada, familia, herencia, educación. Otras normas o modelos son clasificados como sinónimos o antónimos del régimen del salario o del matrimonio. Así, el capital, la ganancia, las rentas, los honorarios, se inscriben en un sistema de ingresos del que forma parte el salario, mientras que el celibato, el divorcio, la viudez, el adulterio y la poligamia se inscriben, junto con el matrimonio, en un sistema de relaciones sexuales.

Usted es comerciante o agricultor, o ejerce una profesión liberal. La norma denominada «salario» no le concierne directamente; pero le atañe en la medida en que tiene empleados a quienes paga. En cambio, usted se halla inscripto a igual título que el asalariado en el sistema de la familia. A igual título, dice el derecho; pero no en las mismas condiciones materiales e ideológicas, replica la sociología. En efecto, las relaciones que usted mantiene con la institución de la familia no son las mismas, según usted sea un asalariado o no. Digamos que usted acepta la idea o la imagen de la familia como célula social universalmente difundida en nuestra sociedad.

Una norma universal, o considerada tal, ya se trate del matrimonio, de la educación, de la medicina, del régimen del salario, de la ganancia o del crédito, es designada institución.

El hecho de fundar una familia, el acta de matrimonio, así como el fundar una asociación, de iniciar un *negocio*, de crear una empresa, un tipo de enseñanza, un establecimiento médico: también estos fenómenos llevan el nombre de institución. En otra época se hablaba de instituir a los niños (en el sentido de formarlos) y de instituir un pueblo (en el sentido de darle una constitución política).

Por último, formas sociales visibles por estar datadas de una organización jurídica y/o material: una empresa, una escuela, un hospital, el sistema industrial, el sistema escolar, el sistema hospitalario de un país, son denominados *instituciones*. En el lenguaje habitual se emplean sobre todo las expresiones "institución escolar" o "institución religiosa". En otros contextos se prefiere hablar de una organización, un organismo, una administración, una sociedad, una compañía, una asociación. En los tres casos que hemos enumerado, el concepto de institución no tiene el mismo contenido. ¿Significa esto que lo abarca todo, y es por ello confuso e inutilizable? Es más exacto

decir que, analizado dialécticamente, se descompone en sus tres momentos: universalidad, particularidad, singularidad.¹

El momento de la universalidad es el de la unidad positiva del concepto. Dentro de ese momento el concepto es plenamente verdadero, vale decir, verdadero de manera abstracta y general. El salario y la familia son normas universales de la sociedad, hechos sociales positivos en lo abstracto; únicamente en lo abstracto.

En efecto: el momento de la particularidad expresa la negación del momento precedente. Es así como, en nuestras sociedades regidas por el régimen del salario y el matrimonio, un individuo puede ser no asalariado y soltero sin hacerse pasible de sanciones oficiales. Toda verdad general deja de serlo plenamente tan pronto como se encarna, se aplica en condiciones particulares, circunstanciales y determinadas, vale decir, dentro del grupo heterogéneo y cambiante de individuos que difieren por su origen social, edad, sexo, status. Por lo tanto, no se debe confundir la universalidad con la totalidad: aquella lleva en sí misma su contradicción. Toda idea es tan «verdadera» como su contrario, no en general, como lo pretende el escepticismo, sino desde que se encarna en la acción de los individuos y las colectividades.

Y sin embargo, la sociedad funciona, bien o mal, porque las normas universales, o así consideradas, no se encarnan directamente en los individuos: pasan por la mediación de formas sociales singulares, de modos de organización más o menos adaptados a una o a varias funciones. El momento de la singularidad es el momento de la unidad negativa, resultante de la acción de la negatividad sobre la unidad positiva de la norma universal.²

A menudo se confunde particularidad y singularidad, y se opone artificialmente lo general (lo universal) a lo particular, olvidando que esta oposición es puramente abstracta, que nunca existe en la práctica, sino solamente en la ideología y en la filosofía idealista. Con esto se anula el tercer momento del concepto de institución y, lo que es aún más grave, la acción recíproca de los tres momentos, sin la cual no hay dialéctica. Con la oposición entre lo particular y lo general, la dialéctica es reemplazada por antinomias «racionales», «naturales» o «fatales» entre el individuo y la sociedad (o el «mundo»), antinomias que se resuelven acordando preeminencia ya sea a la sociedad o al individuo.

Otra confusión, consecuencia de la primera, consiste en asimilar las formas sociales singulares a las normas universales, o bien en reducirlas a la mentalidad de los individuos. En el primer caso, estamos frente a la concepción tradicionalista, autoritaria, que ve en el orden establecido una positividad y una verdad intocables. En el segundo caso, se trata del psicologismo o del espiritualismo, según los cuales todos los problemas sociales son imaginarios, y es preferible «cambiar al hombre» antes de pensar en cambiar el orden social.

¹ G. W. F. Hegel, *Science de la logique, Propédeutique philosophique, Phénoménologie de l'esprit*.

² Consigno aquí este «resumen» de la dialéctica hegeliana, sumamente esquemático, simplemente para recordarlo. Sin embargo, su mención es indispensable, en la medida en que la mayoría de los sociólogos conocen muy mal la dialéctica o la rechazan. El auge del positivismo, tanto en sociología como en otros sectores del pensamiento, es acompañado por una declinación del pensamiento negativo (cf. H. Marcuse, *Raison et révolution*, París, Ed. de Minuit, 1968).

Dotada de una organización administrativa (por ejemplo, una asociación basada en la ley de 1901), de una organización material (por ejemplo, una empresa), o de ambas a la vez, toda forma social se define negativamente con respecto a las otras formas sociales y con respecto al conjunto del sistema social. En efecto, todo ordenamiento instituye una ruptura entre lo que se puede y lo que no se puede hacer dentro de la forma social considerada. La ruptura concierne también a lo que es deseable u obligatorio hacer y, por otra parte, a lo que no es ni deseable ni obligatorio. Los modelos de acción posible, las normas de la acción impuesta, y sancionada y los modos de la acción simplemente deseable constituyen, en el entrecruzamiento y en las contradicciones de una organización singular, un universo diferente de los universos definidos por otros ordenamientos, en otras organizaciones. Las finalidades y el funcionamiento de una cárcel no son idénticos a las finalidades y al funcionamiento de una planta industrial o de una escuela. Sin embargo, a veces ocurre que los presos son trabajadores (sometidos al régimen infantilizante del peculio, es decir, a un estatuto particular del régimen del salario), y que simultáneamente se los escolariza o reeduca. El entrecruzamiento de las instancias ergológica, educativa y carcelaria remite entonces al conjunto de un sistema social que, fuera de la cárcel, articula de modo singularmente más libre los modos de acción propios del trabajo, de la educación y de las sanciones. La organización jurídico-técnica de la cárcel se sitúa negativamente con respecto a la organización social «normal».

Lo mismo podría decirse de formas sociales menos «totales» o «totalitarias»³ que la cárcel: la escuela, el hospital, la fábrica, el tribunal, el cuartel, la organización política. Por ejemplo, ¿es la «escuela-cuartel» (según la fórmula de Fernand Oury, ya clásica en Francia) equiparable a un verdadero cuartel? No; pero tampoco se identifica en medida mayor con su función educativa. Sus funciones de vigilancia médica, de cuidados maternos y guarda de los niños, de represión, etc., son a tal punto evidentes que llegan -al menos ante los ojos de sus usuarios- a anteponerse a su función oficial. Como lugar donde se trabaja, la escuela no es una fábrica ni un cuartel; pero la organización de las tareas, su control, la sanción de los resultados, la ideología del esfuerzo, la interiorización de normas fijadas por los adultos, todo ello crea por lo menos homologías entre el universo del trabajo explotado y el universo del aprendizaje escolar. Así lo atestigua toda una literatura clínica o novelística.

En cuanto a la fábrica, ciertos sociólogos de la industria quisieran situarla en una categoría completamente ajena a la de las instituciones totalitarias. Sin embargo, ella no escapa a esa transversalidad de las instancias y funciones que hemos evocado. Al igual que otras formas sociales, es atravesada por lo educativo y lo carcelario, pero bajo el signo del principio de rendimiento, único principio de realidad de la sociedad industrial (según Marcuse). La fábrica es una escuela, una dura escuela para los individuos a quienes la sociedad priva de escuela tan pronto abandonan la infancia. La fábrica es una cárcel, una cárcel donde no se obliga a entrar y donde no se retiene a nadie, pero donde ciertos individuos se ven obligados a ingresar por la «lógica» del origen social, de la herencia cultural y de la selección escolar.

Toda forma social posee por consiguiente una unidad, un carácter específico producido por su finalidad oficial (la producción, la gestión, la educación, el control, la ayuda, la protección, etc.), finalidad que, tomada en sí misma y

³ E. Goffman, *Asiles*, París, Ed. de Minuit, 1968.

aisladamente, recibe el nombre de función. La finalidad de las empresas industriales consiste en producir, si con ello se entiende lo que diferencia la fábrica de la escuela o de una administración. Si se llama «función» a esa finalidad autonomizada, ello se debe tan solo a que ese concepto es el que mejor explica la existencia de un sistema social racional, profundamente diferenciado, así como de una división del trabajo «funcional», donde no solamente cada individuo está en su justo sitio, sino que todos los «órganos» del cuerpo social ocupan su legítimo lugar, prestan servicios irreemplazables y ejercen un poder indiscutible. Esto permite al sociólogo de las organizaciones afirmar tranquilamente, cuando estudia las «disfunciones» de las grandes organizaciones burocráticas francesas, que emprende «un estudio científico, es decir, funcionalista».⁴

2. La sociología de las organizaciones olvida que, si bien toda forma social posee una unidad «funcional», esa unidad, siguiendo la definición que da Hegel del momento de la singularidad, solo puede ser *negativa*. La finalidad más «operatoria» de la organización (su función oficial) está ligada a otras finalidades creadas por la existencia de relaciones continuas entre determinada organización y las otras organizaciones con diferente función, así como por las relaciones que la primera mantiene con el conjunto del sistema social. No basta con definir racionalmente una organización por los servicios que ésta brinda o que está destinada a brindar. Hay que tener en cuenta además que la fábrica, o la compañía, producen modelos de comportamiento, mantienen normas sociales, integran a sus usuarios dentro del sistema total. Por último, se debe considerar que en la fábrica no se organiza solamente ni ante todo el trabajo, la producción, el incremento del rendimiento y de los servicios, sino un fragmento de la clasificación social y de la lucha de clases.

La fábrica tiene como función producir automóviles o gas natural; pero su primera función es producir ganancia: toda su organización y todas las disfunciones de ésta tienen como sistema de referencia real, y no imaginario, esa institución casi sagrada del modo de producción capitalista que es la plusvalía. De igual modo, la escuela tiene como funciones preparar para la vida profesional, proporcionar una cultura general, etc.; pero su función primera consiste en interiorizar las normas oficiales del trabajo explotado, de la familia cristiana, del Estado burgués. En la escuela, se aprende también a interiorizar el modelo de la fábrica. En ella, como en esta, se aprende a «humillarse» ante los superiores, y en segundo término, o si es necesario, se aprende un oficio.

La unidad de una organización consiste, por un lado, en un ordenamiento específico de las funciones sociales en torno de una función oficialmente privilegiada y, por el otro, en la exclusión oficial de algunas otras funciones, que entonces pasan a ser latentes, accidentales o informales. Agreguemos a ello que el sistema así formado se define a su vez globalmente, con respecto a la globalidad más vasta que lo subsume: el sistema social como totalidad de las relaciones entre elementos incluidos en una institución territorial (la ciudad), un territorio nacional o un área de influencia política (imperialismo, Estados coloniales). Desde un punto de vista dialéctico, hay que tratar entonces de superar la teoría de la organización, lo cual no significa recusarla ni

⁴ M. Crozier, *Le phénomène bureaucratique*, París, Ed. du Seuil, 1963, pág. 14.

menospreciarla en modo alguno⁵. Cuando postula una especie de unidad positiva de la organización definida a partir de sus funciones (con las correcciones que Merton o Parsons imponen al funcionalismo), el positivismo suprime una parte fundamental del objeto de conocimiento: la negatividad que actúa en sistema global y en cada uno de los elementos que lo componen.

Confundir con la realidad «objetiva» la ideología pragmática de los sujetos clientes del sociólogo atestigua, en efecto, una abstracción, una autonomización de las funciones «nobles» denominadas crecimiento, desarrollo, inversión, servicio social, en detrimento de las funciones -inconfesadas e inconfesables, pero perfectamente objetivas- de las organizaciones.

La sociología de las organizaciones tiene el mérito de poner de relieve los sistemas de poder y decisión, y de no disimular sus propias orientaciones reformistas, modernistas (anticonservadoras, pero también antirrevolucionarias). Sin embargo, ella se condena a no captar totalmente el momento de la organización. Después de haber sugerido las razones teóricas de esta insuficiencia, es necesario indicar brevemente por sus razones históricas.

Por consiguiente, la unidad de las formas sociales existe sin duda: es la encarnación de una determinada imagen de la totalidad refractada por el conjunto del sistema social. Se trata de una unidad negativa, que afirma una o varias funciones privilegiadas, y que al mismo tiempo contradice otras funciones, otros sistemas de pertenencia y referencias que son privilegiados en otras formas sociales. Estas funciones negadas, presentes –ausentes, actúan simbólicamente, es decir, por intermedio de actos y de palabras, de no actos y de silencios que no se pueden vincular unívocamente con una o varias funciones privilegiadas.

La clínica sociológica, la observación sobre el terreno, la encuesta profundizada que se basa en «bancos de datos» cuantificados, no responden enteramente al objeto del análisis institucional, porque trabajan sobre datos positivos, sobre hechos perfectamente exteriores al observador o al encuestador. El trabajo de lo negativo, entre los tres momentos del concepto y entre los momentos y la totalidad, indica que no existe un dato positivo (y

⁵ Para ser completa, la crítica de la teoría de la organización debería incluir un estudio comparativo de la teoría sociológica y de la teoría política (leninista y anarquista) de la organización. La teoría sociológica de la organización procura superar tanto el taylorismo como la psicología industrial. En cambio, la teoría política preserva en general, dogmáticamente la infalibilidad de la teoría circunstancial y ambigua del centralismo democrático, que es contemporánea del taylorismo. Invocar así a Lenin, contemporáneo y admirador de Taylor, testimonia una actitud pasatista, que encontramos aun en teóricos impregnados de trotskismo. Estos teóricos confunden la psicología y la sociología de las organizaciones en una misma reprobación aunque con cierta indulgencia hacia la segunda. A menudo se amalgaman los ensayos de análisis institucional con los modelos de análisis a que nos hemos referido. Idéntica amalgama caracteriza a algunos sociólogos de la organización y a la mayoría de los comunistas ortodoxos. Esta comprobación, conviene precisarlo, no apunta a su vez a una amalgama. Como comprobación empírica, las observaciones precedentes exigen análisis e investigaciones que, cabe esperar, se efectuarán pronto.

cuantificable) en estado puro, puesto que la unidad positiva no es más que un momento: el momento de la universalidad.

Por ser totalidades, presentan la *negatividad formal* que se adhiere a todo hecho social positivo, dado que toda positividad simple e inmediata contiene ya su propia negación. Por ser parciales, es decir, por estar subsumidas en el conjunto de las formas de organización que constituyen el sistema social, pueden entrar en oposición absoluta con el sistema. Tomada entre la negatividad formal y la negatividad absoluta⁶, la organización no puede ser considerada como un hecho social puramente objetivo: una intervención que compromete al observador supone un análisis de este compromiso. Tomar por objeto de conocimiento la negatividad formal descartada por la sociología de las organizaciones y la negatividad absoluta descartada por la psicología; ¿no significa acaso arriesgar resultados negativos, e inclusive una operación enteramente "nihilista" que siembre la confusión dentro de la organización, y se contente con ello? Es lo que objetan no solamente clientes potenciales del análisis institucional, sino también algunos sociólogos. Sin negar esos riesgos, conviene precisar un punto muy mal percibido en el estado actual de la investigación. El análisis institucional no pretende producir un súper-saber clandestino y misterioso, más completo y más "verdadero" que los otros saberes fragmentarios. Aspira, simplemente, a producir una nueva relación con el saber, una conciencia del no-saber que determine nuestra acción.

Buscar una interpretación del presente y de las vías del futuro en los sueños o en los astros, en lo infinitamente pequeño o en lo infinitamente vasto, en el microcosmos o en el macrocosmos, en las entrañas de aves o en el estudio de los enfrentamientos entre clases sociales, pueblos y razas, o en cualquier otro soporte de interpretación, ¿no es acaso manifestar la *marca* de todo saber? Cualquiera que sea este, y no solamente el saber respecto del deseo, está marcado por un *irreductible* deseo de saber: este es, después de la insistencia en el no-saber, el segundo aporte del psicoanálisis a la teoría institucional.

⁶ G.W. F. Hegel: *Science de la logique*, 2^a. Parte, capítulo final. "L'idée absolue" Lo negativo formal corresponde al primer negativo, es decir, al segundo momento de la dialéctica. Lo negativo absoluto corresponde al segundo negativo, es decir, al tercer momento (negación de la negación). Véase, asimismo, H. Lefebvre, *Logique formelle, logique dialectique*, París, Anthropos, 2^a ed, 1969.