

## “COHERENCIA DEL MODELO DE INTERVENCION Y EFICACIA DE LA INSTITUCION”

Jean-Charles HERAUT.

*Investigador del Centre d'Investigation de  
la Sauvegarde de l'Infance du Pays Basque.*

**Palabras clave:** Desviado, disminuido, integración, valoración social, intervención.

**Hitz garrantzitsuenak:** Desbideratua, urritua, integrazioa, balorapen soziala, eskunartzea.

**Paroles clés:** Dèvié, diminué, integration, valoration social, intervention.

**Key words:** Devient, handicapped, integration, social valuation, intervention.

**Resumen:** Análisis de las diferentes funciones e intervención de la Institución realizada a través de la evaluación de sus modelos de análisis.

**Laburpena:** Funtzio ezberdinen azterketa eta Erakundearen eskunartzea aztertzeko ereduen ebaluazioaren bidez burutuko dira.

**Résumé:** L'analyse des différentes fonctions et l'intervention de l'institution reausée au travers de l'évaluation de leurs modèles d'analysses.

**Summary:** Analysis of the different functions and the intervention of the Institution, done from the appraisal of its analysis patterns.

La noción de *Coherencia del Modelo de intervención* en las instituciones educativas o los Servicios Sociales especializados se ha convertido en central en las diferentes corrientes que se han interesado por la evaluación.

### **Las Diferentes "Funciones" de la institución**

Nuestras propias investigaciones evaluativas llevadas a cabo a partir de 1.971 en el marco del Centro de Investigación de la Sauvegarde de l'Infance en el País Vaco (I), nos han permitido poner en evidencia que existían diferentes "funciones" de la Institución en especial:

— La "función estatutaria": es decir, lo que la institución tiene por misión según las distintas leyes, reglamentos administrativos y en función del lugar que ocupa sobre el tablero departamental regional o nacional.

— La "función declarativa": esta corresponde a lo que los intervinientes dicen de su práctica institucional o social. De hecho se trata de sus respuestas a la pregunta: ¿Qué hace Vd. en su institución o Servicio Social?

— La función "efectiva": esta corresponde a las distintas "medidas" que se pueden aplicar a la institución y que por supuesto dependen del tiempo y de los medios que se dispone. En la hipótesis en la que se dispone de mucho tiempo y de medios, se puede considerar el realizar una verdadera investigación llamada "Follow—up" que estudia el devenir de los beneficiarios mucho después de su paso por la institución. Sino, se considerara la consulta de las estadísticas del funcionamiento, la lectura de los expedientes, la reconstitución de estudios de casos o bien de procedimientos de observación diversos.

— La función percibida. No obstante ésta podría estar dividida en diversas rúbricas según la naturaleza de las personas que la perciban:

- la función percibida por los beneficiarios.
- la función percibida por las autoridades y las demás agencias institucionales que están en contacto profesional con la agencia evaluada.
- la función percibida por el público, se trata del vecindario inmediato, del barrio o de la ciudad.

El análisis de cada una de estas diferentes "funciones" de la Institución y su posterior puesta en utilidad permite definir, cierta cantidad de solapamientos y de no solapamientos los cuales permiten una evaluación de la naturaleza precisa y de la coherencia de la intervención sobre los beneficiarios. Este modelo de análisis define lo que hemos denominado una verdadera *clínica de la institución*.

## La teoría de la valorización de los papeles sociales

Un enfoque muy comparable se ha desarrollado igualmente en América del Norte, durante los años 70, a partir de las teorías llamadas de la "Valorización de los papeles sociales". (2) Estas teorías, cuyo origen es esencialmente escandinavo presenta la idea, de que hay que proponer a las personas disminuídas y desviadas condiciones de vida que se acerquen lo más posible a las de la corriente principal de la sociedad. Se trata pues de hacer vivir a estas personas disminuidas y desviadas de la forma que sea más valorizada en nuestras sociedades, de evitar pues las grandes instituciones que aíslan a estas personas y utilizar preferentemente por ejemplo pequeños apartamentos repartidos en la ciudad; hay que velar por concederles los derechos, las responsabilidades y los deberes que corresponden a su edad y a su medio cultural y étnico, así como la importancia de no designarles con calificativos humillantes o condescendientes. El principio de base de la teoría de la valorización de los papeles sociales es, que el proceso de estigmatización y de apartamiento de los disminuídos o desviados de todas clases, constituye un handicap suplementario que les impide aún más acceder a una vida "normal y valorizada". Además, las representaciones igualmente estigmatizantes y desvalorizadas manejadas tanto entre el público como a veces entre los profesionales, llevan a las personas disminuídas y desviadas, a percibirse progresivamente, seguir las imágenes que reciben, y a dejar, pues, de creer en sus posibilidades.

Los valores que subyacen a lo que se llama la ideología de la valorización de los papeles sociales son esencialmente, valores humanistas como el respeto de la persona, de sus derechos y de sus responsabilidades, integración social (valor opuesto o segregación), desinstitucionalización, distinción de la persona y de su handicap. (Es decir, no reducción de la persona a su handicap como podíamos encontrar en una fórmula del tipo: es un "débil", en un "delincuente", etc...).

Sin embargo parece, que esas teorías de la valoración de los papeles sociales se han concretizado en la puesta a punto desde 1.969 a 1.975, de un sistema de evaluación que empieza ahora a ser conocido en Francia y también en España. Se trata del P.A.S.S. (Programa de Análisis de los Sistemas de Servicios) (3). El P.A.S.S. es pues un instrumento de evaluación externa (por terceros externos a la institución), cuantitativos de los aspectos cualitativos de las Instituciones o Servicios. Concretamente, va a evaluar a través de cierto número de rúbricas y de criterios, (50 criterios o puntos de cotación de total) aspectos tan diversos como el emplazamiento de la institución con relación a los ambientes urbanos, los aspectos arquitectónicos y la instalación de los locales, la apariencia de la indumentaria de los beneficiarios, la manera en que el personal se dirige a ellos, sus derechos y deberes en la institución, la calidad y la formación del personal que se ocupa de ellos, los aspectos administrativos y financieros, etc...

Entre todas estas rúbricas, prestaremos una atención más particular a una de ellas que es la denominada "Coherencia del modelo" y a la que en el sistema de cotación se le puede atribuir el mayor número de puntos con relación a las otras rúbricas. En esta rúbrica el evaluador compara el modelo oficial de intervención de



la institución o del servicio con lo que se hace realmente en éste. Para realizarlo va a estimar primero, si las personas están agrupadas de manera valorizante en función de su edad, de sus orígenes culturales, lo cual, va a llevar a describir para ellos un cierto número de necesidades. A continuación el evaluador se interesará por las actividades practicadas en la institución (siendo entendido este término en el sentido amplio de todo lo que "hace" la persona), así como en la manera en que son desarrolladas estas actividades. Por fin, estimará la calidad del personal y su formación, pero intentará saber igualmente si están utilizadas en función de sus competencias reales.

Una vez descritos cuidadosamente cada uno de estos aspectos, el evaluador se plantea la pregunta sintética de la evaluación de la coherencia del modelo: ¿el beneficiario con sus características y sus necesidades realiza las actividades adecuadas, en la manera correcta asistido por el personal adecuado para responder a sus necesidades.?

Más allá de la "Coherencia del Modelo" rúbrica central de la evaluación P.A.S.S., el conjunto de las demás rúbricas constituye igualmente un todo coherente que apunta a evaluar si la institución pone todos sus medios en dirección al mismo objetivo de integración y de valorización social de los disminuidos. La explicación de la ideología constituida por un conjunto de valores coherentes y articulados lógicamente entre ellos contribuye, no solamente a una mayor coherencia interna de (instrumento P.A.S.S.), sino también a una mejor apreciación de la coherencia de las instituciones y servicios evaluados.

### **Las concepciones psicoanalíticas y la Institución**

Una tercera corriente de evaluación de las instituciones y servicios merece igualmente ser mencionada aquí, es la que se inspira en el modelo psicoanalítico y que se ha desarrollado no solamente a través de las corrientes psicoterapéuticas y del psicoanálisis institucional (4), sino también a través de los escritos de G. MENDEL que fundó en los años 70 el Socioanálisis. Esta corriente postula, que son las relaciones interpersonales establecidas entre los beneficiarios y los intervinientes los que antes que nada son susceptibles de hacer evolucionar, cambiar, curar tanto a unos como a otros. De ahí la idea de antaño comunmente extendida de que había que "curar la institución" antes de curar a los pacientes o beneficiarios de otra naturaleza. A través de tales concepciones, vemos bien la influencia del modelo psicoanalítico de formación que exige que todo fruto psicoanalista pase él mismo por el diván y después se someta a un análisis didáctico a lo largo del cual centrará su esfuerzo de comprensión no solamente sobre la personalidad y la evolución de su paciente, sino también, sobre sus propias reacciones con respecto a éste, es decir, lo que se conviene en llamar de contre—transfert. Será, sólo bajo esta condición que el psicoanalista debutante evitará los efectos indeseables debidos a su propio funcionamiento inconsciente.

En una institución es el equipo de intervinientes el que ocupa el “lugar” del psicoanalista debutante y el fin del trabajo de evaluación versará pues, no solamente sobre las interacciones entre los beneficiarios y el equipo de intervinientes, sino también, sobre las dificultades de comunicación interna de este equipo, los papeles desempeñados por unos y otros, confesor y confesados. En otros términos, el equipo podrá ser asimilado a una especie “de aparato psíquico” en el cual las distintas circunstancias (yo, el super—yo) podrían ser representados por personas o grupos de personas diferentes.

Así pues la intervención psicoanalítica en la institución o el servicio pasará, por una descripción y por un reajuste de los papeles y de las representaciones de estos. Es por la puesta en común de los discursos de cada uno por la que se podrá construir una nueva representación común de la institución y de las relaciones con los beneficiarios. De la misma forma, la historia de la institución que no deja de influenciar a su presente (a menudo debido a su ignorancia) podrá así ser redescubierta y asumida por el conjunto de las personas (equipo y beneficiarios). Vemos pues que, a través del modelo psicoanalítico de evaluación y de intervención en las instituciones, la noción de coherencia aparece una vez más como una noción central. Se trata por un lado, de la coherencia de relaciones de los miembros del equipo entre ellos y con respecto a los beneficiarios, esto con el fin de controlar y de evitar los efectos perversos, por otro lado se trata de una coherencia histórica que ata a la institución de hoy a lo que la fundó y a los azares de su pasado. Como en la cura analítica clásica la metabolización de los conflictos arcaicos inconscientes va a permitir una superación de estos conflictos “interpsíquicos” (es decir, intra—institucionales) actuales y desembocar a una mayor coherencia de la intervención institucional. Comprendemos a partir de esta comprensión porqué las instituciones en crisis hacen a menudo llamamiento a un interventor externo que aplica el modelo psicoanalítico.

### **Hacia una “clínica pluridisciplinaria de las instituciones y servicios”**

A través de todos estos intentos de enfoque de las Instituciones y Servicios, es importante ahora plantearse ciertas preguntas relativas a la “eficacia” de la intervención.

De esta forma, ¿podemos seguir concibiendo la institución o el servicio como una “caja negra” de la cual mediríamos la eficacia simplemente evaluando los beneficiarios “antes” y “después” de su paso por la institución? Ciertamente no en la medida en que la institución o el servicio es un complejo conjunto y porque el paso de un sujeto por el interior de ésta o aquella signifique forzosamente que el tratamiento le ha sido aplicado. ¿Además, no podemos considerar igualmente que en el marco de la institución este sujeto se beneficia de una intervención que será realmente positiva para él, pero que por otra parte cierto número de efectos “perversos” de esta misma institución vendrán a contrarrestar o bien a anular los progresos realizados? Esto debe apuntarse en la cuenta de las contradicciones, o bien de los conflictos internos de la institución.



¿Qué decir, por fin de las múltiples experiencias de relación que un beneficiario va a vivir en una institución? ¿Y entre todas éstas a cuál conviene atribuir un papel impregnado en el éxito o el fracaso de una intervención educativa social o terapéutica? Desde un punto de vista estrictamente metodológico, es muy evidente que cuanto más se multiplica el número de elementos susceptibles de influencia, el resultado del tratamiento más difícil es de discernir el papel exacto de cada uno de estos y a posteriori del conjunto.

En el momento actual, es relativamente cómodo llegar a evaluar el impacto de una intervención bien delimitada en el espacio y el tiempo como puede serlo por ejemplo, el efecto de un medicamento psicotrópico o de una psicoterapia; pero esto es precisamente, porque lo conocemos relativamente bien y que podemos describir en el plano metodológico, la intervención de la cual queremos evaluar los resultados. No es este el caso todavía de la institución y es importante hacer todavía un esfuerzo de comprensión y de modelización de todas las estructuras y agencias cuyo fin es ofrecer medios reeducativos o terapéuticos a los disminuidos y a los desviados. A este nivel, nos parece que la noción de coherencia del modelo de intervención puede desempeñar un papel de referencia en un acercamiento de este tipo que se situaría al nivel que lo que conviene llevar la evaluación intermedia (siendo la evaluación final la de los resultados) (5).

Si retomamos las constataciones hechas a través de los 3 enfoques que hemos mencionado en las líneas precedentes — tanto el método P.A.S.S. como el enfoque psicoanalítico o el derivado de nuestros trabajos de investigación — aparece que es la incoherencia global de la intervención, de las distintas funciones de la institución o del sistema de representaciones lo más a menudo descrito y denunciado. Raras son las instituciones y servicios que declaran hacer, lo que realmente hacen, esto corresponde a la misión oficial y a lo que es percibido por terceros.

Raras son las instituciones y servicios que ponen realmente y de manera coherente el conjunto de sus medios al servicio de una integración valorizante de sus beneficiarios. Raras son por fin las instituciones y servicios en los cuales las representaciones conscientes e inconscientes de los beneficiarios, de los colegas, de la historia institucional no son incompletas, contradictorias, erróneas o conflictivas.

Una tal constatación, no es sin embargo pesimista en la medida en que cada uno de los enfoques que hemos mencionado, proponen al mismo tiempo soluciones para remediar la incoherencia y llegar a recentrar la intervención alrededor de objetivos coherentes y realistas. Se trata de enfoques operacionales utilizables sobre el terreno y susceptibles de contribuir al desarrollo de una verdadera *clínica pluridisciplinaria de las instituciones y servicios*.

*II Jornadas Franco—Españolas sobre la Delincuencia Juvenil.  
Bayona, Febrero 1986.*

## NOTAS

(1) Ver especialmente:

Anne—Marie FAVARD, Rapport introductif au *XII<sup>e</sup> Congrès Français de Criminologie, Sauvegarde de l'Enfance du Pays Basque* Imp. Administrative, Melun 1972.

Anne—Marie FAVARD, M.M.DRILLAUD, J.Ch. HERAUT, *Caractérisation et évaluation de l'intervention médico—psychosociale dans une Consultation médico—psychologique*, Roneo S.E.P.B. 1975.

A.M.FAVARD, M.M.DRILLAUD, J.Ch.HERAUT, *Guidance parentale en service de Consultation médico—psychologique*, Ronéo S.E.P.B 1976.

A.M.FAVARD, M.M.DRILLAUD, J.Ch.HERAUT, *La fonction éducative en Milieu ouvert*. Roneo, S.E.P.B. 1977.

(2) Ver especialmente:

J.FERRAGUS, L'EVALUATION DE L'ACTION SOCIALE, LA VALORISATION DU HANDICAPE. *Revue Française des affaires sociales*. Janvier-Mars 84.NORMALISATION, chap.3 du *Manuel d'Orientation sur la Déficience mentale*, Institut Québécois de la Déficience mentale.

(3) W.WOLFENBERGER, L.GLENN, *Programme d'analyse des systèmes de services*. Méthode d'Evaluation quantitative des Services humains. Institut canadien de la Déficience Mentale, 1975.

(4) Voir F. TOSQUELLES, *Structure et rééducation thérapeutique*, Editions Universitaires, 1970

(5) Para las diferentes concepciones teóricas de la evaluación ver especialmente, A.M. FAVARD, L' 'EVALUATION', Brochure S.E.P.B. 1983.

