

Colección Psicología Contemporánea

Enrique Pichon-Rivière

El proceso grupal
Del psicoanálisis a la psicología social (I)

Ediciones Nueva Visión
Buenos Aires

Pichon-Rivière, Enrique

El proceso grupal: del psicoanálisis a la psicología social - 1ª ed.,
36ª reimp. - Buenos Aires: Nueva Visión, 2008.
256 p.; 19x13 cm. (Psicología Contemporánea)

I.S.B.N. 978-950-602-000-2

1: Psicología Social. I. Título
CDD 302

I.S.B.N. 978-950-602-000-2



Toda reproducción total o parcial de esta obra por cualquier sistema —incluyendo el fotocopiado— que no haya sido expresamente autorizada por el editor constituye una infracción a los derechos del autor y será reprimida con penas de hasta seis años de prisión (art. 62 de la ley 11.723 y art. 172 del Código Penal).

© 1985 por Ediciones Nueva Visión SAIC. Tucumán 3748, (C1189AAV)
Buenos Aires, República Argentina. Queda hecho el depósito que
marca la ley 11.723. Impreso en la Argentina / Printed in Argentina

*A Ana Pampliega de Quiroga,
cuyo afecto y colaboración son
la necesaria compañía en la tarea.*

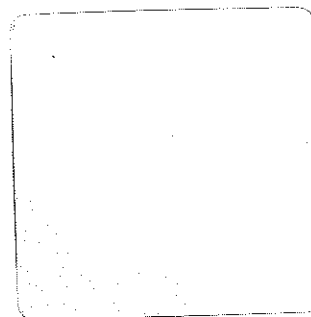
El portavoz es el portavoz de lo vertical, pero es portavoz de los otros horizontales y así se opera realmente. Se siente la actividad grupal cuando uno capta lo general, que está dado en todo el grupo; pero hay alguien que, por su actividad personal, por su manera de ser, por su sensibilidad, es capaz de tomar lo que está pasando y explicitarlo.

INDICE

Prólogo	7
Una nueva problemática para la psiquiatría	13
La noción de tarea en psiquiatría	33
Praxis y psiquiatría	37
Freud: un punto de partida de la psicología social	41
Empleo del Tofranil en psicoterapia individual y grupal	45
Tratamiento de grupos familiares: psicoterapia colectiva	57
Grupos familiares. Un enfoque operativo	65
Aplicaciones de la psicoterapia de grupo	75
Discurso pronunciado como presidente del Segundo Congreso Argentino de Psiquiatría	83
La psiquiatría en el contexto de los estudios médicos	89
Presentación a la cátedra de psiquiatría de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional de La Plata	97
Prólogo al libro de F. K. Taylor, <i>Un análisis de la psicoterapia grupal</i>	101
Técnica de los grupos operativos	107
Grupos operativos y enfermedad única	121
Grupo operativo y modelo dramático	141
Estructura de una escuela destinada a psicólogos sociales	149
Discípulo: un cronista de su tiempo	161
Implacable interjuego del hombre y del mundo	169
Una teoría de la enfermedad	173

Una teoría del abordaje de la prevención en el ámbito del grupo familiar	185
Transferencia y contratransferencia en la situación grupal	191
Cuestionario para "Gentemergente"	199
Entrevista en Primera Plana	203
Aportaciones a la didáctica de la psicología social	205
Concepto de ECRO	215
El concepto de portavoz	221
Historia de la técnica de los grupos operativos	233

Esta edición, de 1000 ejemplares, se terminó de imprimir en septiembre de 2008 en Impresiones Sud América, Andrés Ferreyra 3767/69, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.



TÉCNICA DE LOS GRUPOS OPERATIVOS *

(en colaboración con los doctores José Bleger, David Liberman y Edgardo Rolla)

La investigación social ha adquirido en los últimos tiempos gran importancia debido a la multiplicidad de hechos incorporados a su campo de estudio, así como al progreso de sus métodos y técnicas.

Los resultados obtenidos, cada vez más precisos y concretos, han contribuido decididamente tanto al conocimiento de la sociedad, como a la solución de agudos problemas. La tarea más o menos explícita que se propone el psicólogo social al planificar y realizar cada indagación puede definirse como el intento de descubrir, entre otras cosas, cierto tipo de interacciones que entorpecen el desarrollo pleno de la existencia humana. Pero esto representa sólo un aspecto de los propósitos, pues toma también como objeto de indagación el descubrimiento de los factores que favorecen aquel desarrollo aludido.

El psicólogo social, para poder operar con eficacia, necesita un largo aprendizaje de su oficio. Es considerado por su medio de dos maneras bien opuestas. Por un lado es desvalorizado, mientras que por otro es sobrevalorizado en su tarea, con la misma intensidad. Esta situación condiciona tensiones en él, y entre él y los grupos, ya que negación y omnisciencia forman un conjunto difícil de manejar.

El psicólogo social aborda cuestiones fundamentales y, al indagar en profundidad tanto en individuos como en grupos, debe evitar lo mismo conductas de huida que sufrir el influjo de las opiniones corrientes de su medio inmediato. Por otro lado, debe

* *Acta Neuropsiquiátrica Argentina*, 6, 1960.

saber que está incluido, comprometido, en el terreno mismo de sus indagaciones, y que al operar produce de cualquier manera un impacto determinado. La posibilidad de realizar su trabajo depende en gran medida de un clima particular, que se puede preparar o condicionar por medio de técnicas de planificación, transformando esta situación en el campo propicio para la indagación activa, por medio de técnicas que Kurt Lewin llama laboratorio social.

El punto de partida de nuestras investigaciones sobre los grupos operativos, tal como hoy los concebimos, arranca de lo que denominamos la Experiencia Rosario (realizada en 1958). Dicha experiencia estuvo a cargo del Instituto Argentino de Estudios Sociales (IADES) y fue planificada y dirigida por su director, el doctor Enrique Pichon-Rivière. Se contó para ello con la colaboración de la Facultad de Ciencias Económicas, del Instituto de Estadística, de la Facultad de Filosofía y su Departamento de Psicología, de la Facultad de Medicina, etcétera.

Esta experiencia de laboratorio social, o de trabajo en una comunidad, se hizo efectiva mediante el empleo de ciertas técnicas y tuvo como propósito la aplicación de una didáctica interdisciplinaria, de carácter acumulativo, utilizando métodos de indagación de la acción o indagación operativa.

El esquema que reproducimos condensa gráficamente todos los momentos de la Experiencia Rosario:

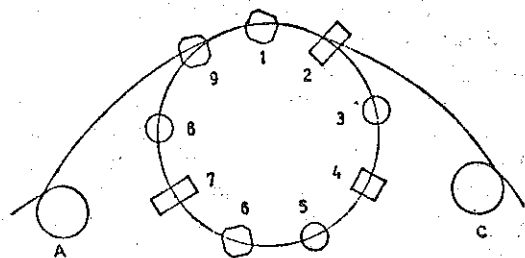


FIGURA 1

A) Preparación del equipo de trabajo en IADES con técnicas grupales. La experiencia fue planificada mediante una estrategia y una práctica operativa de carácter instrumental. En la ciudad

de Rosario y en algunos sitios concurridos por estudiantes se colocaron afiches para hacer la publicidad de la experiencia.

B) La operación propiamente dicha siguió los siguientes pasos: 1) En el aula magna de la Facultad de Ciencias Económicas, el coordinador general de la operación desarrolló el significado de la experiencia, dando algunos temas que fueron elaborados posteriormente en los grupos. En el total del público concurrente se contaban profesores, estudiantes universitarios, de ciencias económicas, psicología, filosofía, diplomacia, medicina, ingeniería, etc., así como autodidactas, artistas, deportistas y público en general. 2) Primera sesión de grupos heterogéneos que se reunieron al finalizar dicha exposición con un promedio de nueve miembros por grupo, elegidos al azar. Los mismos fueron conducidos por un coordinador, contando cada uno con la presencia de uno o dos observadores. El coordinador actuaba como orientador, favoreciendo la comunicación intragrupal y tratando de evitar la discusión frontal. El observador registraba todo lo que acontecía en el grupo a través de un enfoque panorámico. Estas sesiones tuvieron una duración de cuatro horas, funcionando un total de quince grupos heterogéneos. 3) Reunión del equipo IADES con el coordinador general, a efectos de controlar y analizar la tarea realizada hasta ese momento, resumiendo en particular la labor efectuada en los grupos. 4) Segunda sesión de los grupos heterogéneos con los mismos participantes. Tanto el coordinador como el observador ya habían analizado las tareas de la sesión anterior y enfrentaban al grupo con una creciente capacidad de comprensión. 5) Nueva reunión del grupo IADES con el coordinador general, para controlar la segunda sesión de los grupos heterogéneos. 6) El doctor Pichon-Rivière vuelve a exponer ante el público en el aula magna citada, con asistencia de un número mayor de personas. El carácter de este paso de la experiencia evidencia un cambio radical con el anterior; la concurrencia esta vez funcionó como grupo y no como público. La finalidad de esta reunión era traer el material trabajado por grupos y crear una situación en espejo, en la que los miembros se "reconocen" como individuos separados y como integrantes de los grupos, a través de los diferentes temas emergentes. 7) Sesiones de grupos homogéneos; funcionaron en total: cinco grupos de medicina psicosomática, tres de

psicología, uno de boxeadores, uno de estadística, uno de pintores y uno de corredores de seguros. 8) Tercera sesión de control del equipo IADES con el coordinador general. 9) Última exposición del doctor Pichon-Rivière, en la que participaron integrantes de grupos homogéneos y heterogéneos.

C) Intervalo entre esta experiencia y una próxima a realizarse. Queda funcionando en el Instituto de Estadística de la Facultad de Ciencias Económicas, a manera de departamento de relaciones públicas, una secretaría que establece contacto entre quienes desean informes y el IADES. En este tiempo se espera la formación de grupos. Varios ya funcionan. Uno está formado por estudiantes porteños que estudian en Rosario. Otro quedó integrado en aquella ciudad dispuesto a trabajar en encuestas sociales. Existen también otros dispuestos a operar frente a problemas concretos que atañen a la comunidad rosarina (entre ellos hay estudiantes de medicina, arquitectura, estadística e ingeniería) en el terreno de las relaciones humanas, las relaciones industriales y la enseñanza.

Esta didáctica que promueve Pichon-Rivière es interdisciplinaria, acumulativa, interdepartamental y de enseñanza orientada.

La didáctica interdisciplinaria se basa en la preexistencia en cada uno de nosotros de un esquema referencial (conjunto de experiencias, conocimientos y afectos con los que el individuo piensa y hace) y que adquiere unidad a través del trabajo en grupo, promoviendo a la vez, en ese grupo o comunidad, un esquema referencial operativo sustentado en el común denominador de los esquemas previos.

Una de las definiciones clásicas de la didáctica es la de desenvolver aptitudes y comunicar conocimientos. En la didáctica interdisciplinaria se cumplen funciones de educar, de despertar interés, instruir y transmitir conocimientos, pero por medio de una técnica que redunde en economía del trabajo de aprendizaje, puesto que al emplear ese método acumulativo mencionado, la progresión no es aritmética sino geométrica.

La didáctica interdisciplinaria propicia la creación de departamentos, donde los estudiantes de las distintas facultades concurren a estudiar determinadas materias comunes a sus estu-

dios; es decir, que tendríamos así la conjunción de los diversos grupos de alumnos en un mismo espacio, creando interrelaciones entre ellos.

Esta orientación, con diferencias de intensidad, existe en algunos colegios y universidades extranjeros, que han sentido la necesidad de fundamentar una enseñanza más vocacional y sintética. Tomando estos elementos históricos en forma ordenada, podemos señalar algunas etapas primordiales de su desarrollo:

1) Departamento especializado.

2) Comités de articulación interdepartamental y otros dispositivos de coordinación, agrupando a representantes de distintas disciplinas.

3) Un coordinador o encargado de establecer enlaces entre las distintas disciplinas, tal como existe actualmente en la escuela de periodismo de Yugoslavia; un método de enseñanza orientada, en que la articulación se revela muy fecunda, al orientar en un sentido la tarea específica de enseñanza de diversas disciplinas, como se aplica por ejemplo, en la escuela de Ciencias Políticas en la Universidad de Princeton y en Ouro Preto (Brasil).

4) El método llamado interdisciplinario. En el colegio arriba mencionado también se hicieron tentativas, pero sin centrar el problema alrededor de un esquema referencial dado.

5) La didáctica interdisciplinaria ha sido tema de esta experiencia de Rosario. Allí los departamentos aludidos funcionarían bajo la dirección del profesor de la materia, que se encargaría de instruir a su equipo de jefes de trabajo o monitores. Éstos, a su vez, serían los encargados de transmitir el conocimiento concreto a los estudiantes, tal como lo realizamos los autores en la Escuela Privada de Psiquiatría del IADES (1959). De esa forma, el profesor queda en condiciones de poder perfeccionar e investigar en la materia a su cargo.

En Rosario se empleó como estrategia la creación de una situación de laboratorio social; como táctica, la grupal y como técnica la de grupos de comunicación, discusión y tarea.

Sabido es que en sociología es posible efectuar experimentos que se pueden calificar tan legítimamente de científicos como los hechos en física o en química. Y el llamado laboratorio social

está constituido por la reunión, en un mismo equipo de trabajo, de personas deseosas de traer a la comunidad que las rodea cierto número de modificaciones de actitudes, sobre la base de un estudio detallado de la situación y por medio de un programa de acción racionalmente concebido. El laboratorio social, pues, no se limita a una breve sesión de trabajo, durante la cual los participantes discuten en común los proyectos previstos. Dicha sesión es generalmente la fase decisiva de la organización del laboratorio, en el que la acción y la investigación son inseparables.

Ahora bien, los grupos de discusión y tarea, en los que se estructuran mecanismos de autorregulación, son puestos en funcionamiento por un coordinador, cuya finalidad es lograr una comunicación dentro del grupo que se mantenga activa, es decir, creadora.

La misma comprende el estudio en detalle, en profundidad y en el ámbito total, de todas las partes de un problema, a los efectos de ayudar a solucionarlo en forma eficaz. Surge de esta definición —y esto es realmente lo más importante— la necesidad de trabajar en grupos formados por integrantes de diversas especialidades (heterogéneos) que competen al problema que se va a estudiar. La indagación operativa puede dar bases sólidas como para tomar decisiones, lo que aumenta considerablemente la efectividad. Su método consiste, entre otras cosas, en observar los elementos comunes a cierto tipo de problemas y analizar las posibles soluciones; aun en los casos en que no se introduzcan nuevos medios, busca la optimización de los ya existentes. El terreno en el que más frecuentemente se ha utilizado la indagación operativa es el de los llamados problemas ejecutivos que surgen de la necesidad de división, especialización y coordinación de las tareas comerciales e industriales. Otro terreno de aplicación preferencial —y en el cual se inició organizadamente esta clase de estudios— es el de la resolución de problemas de logística, táctica y estrategia militar.

En estas técnicas grupales la función del coordinador o copensor consiste esencialmente en crear, mantener y fomentar la comunicación, llegando ésta, a través de un desarrollo progresivo, a tomar la forma de una espiral, en la cual coinciden didáctica, aprendizaje, comunicación y operatividad.

6) La indagación de la acción (*action research*), verdadera indagación operativa, toma por tarea el esclarecimiento de las operaciones que acontecen y tienen vigencia en el ámbito del grupo. Es así como se logra una comunicación operante, una planificación y una estrategia que condicionan tácticas y técnicas de decisión y de autorregulación.

7) Los sistemas referenciales correspondientes a estos grupos son indagados tanto en su estructura interna (análisis intrasistémico) como en sus relaciones con los sistemas de otros grupos (análisis intersistémicos). Entre otras cosas pueden descubrirse sistemas cerrados, estereotipados, así como sistemas abiertos, o con cierres transitorios, pudiendo, por el grado de ansiedad implicado, transformarse en sistemas rígidos, que actúan como círculos viciosos. La tarea esencial del coordinador es dinamizar, resolviendo discusiones frontales que ocasionan el cierre del sistema, pudiendo utilizarse al observador como observador participante en situaciones donde el cierre amenaza toda la operatividad del grupo.

Los grupos pueden ser más o menos heterogéneos (por ejemplo: estudiantes de distintas facultades) o más o menos homogéneos (estudiantes de una misma facultad); la experiencia señala la utilidad de los grupos heterogéneos en tareas concretas, donde frente a una máxima heterogeneidad de los componentes se puede lograr una máxima homogeneidad en la tarea, midiéndose la eficiencia del grupo en términos dados por variantes cuantitativas de estos principios.

8) Otro fenómeno observado, y que se transforma en un vector de interpretación, es que el pensamiento que funciona en el grupo va desde el pensar vulgar o común hacia el pensamiento científico, resolviendo las aparentes contradicciones y estableciéndose una secuencia o continuidad genética y dinámica entre uno y otro. Es tarea importante del coordinador señalar un punto de partida falso, como es el de comenzar trabajando con un pensamiento científico no elaborado y sin haber analizado previamente "las fuentes vulgares del esquema referencial".

Una problemática dialéctica sirve de encuadre general, tendiente a indagar tanto el contexto de la operación como las contradicciones que surgen en su intimidad. La formulación de conceptos básicos y la clasificación sistemática del problema, per-

tenecientes a un dominio particular del conocimiento o al conjunto de éste, completan la labor. Impídense así la configuración de la situación dilemática, base de los estereotipos de conducta. La indagación de actitudes colectivas, formas de reacción más o menos fijadas, falta de plasticidad, los prejuicios, etc., aparecen como emergentes principales. El aprender a pensar, o mayéutica grupal, constituye la actividad libre del grupo, donde no deben regir exclusiones sino situaciones de complementariedad dialéctica (síntesis). Esto implica impulsar la formación de la espiral.

9) El análisis de las ideologías es una tarea implícita en el análisis de las actitudes y del esquema conceptual, referencial y operativo (ECRO) ya mencionado.

Las ideologías (Schilder) son sistemas de ideas y connotaciones que los hombres disponen para orientar mejor su acción. Son pensamientos más o menos conscientes o inconscientes, con gran carga emocional, considerados por sus portadores como resultado de un puro raciocinio, pero que, sin embargo, frecuentemente no difieren en mucho de las creencias religiosas, con las que comparten un alto grado de evidencia interna en contraste con una escasez de pruebas empíricas. Las ideologías son un factor fundamental en la organización de la vida. Pueden transmitirse de padres y maestros a hijos y alumnos por procesos variados de identificación. Muy a menudo el propio sujeto ignora la existencia de ellas; no están explicitadas, pero son siempre operantes. La ideología, tal como aparece en su contenido manifiesto, puede ser comprensible o no; pero lo que se hace necesario es analizar su infraestructura inconsciente. Las ideologías son formuladas en palabras; por lo tanto, el análisis de las palabras o del lenguaje, análisis semántico semantístico, constituye, además del análisis sistémico, una parte fundamental en la indagación de las ideologías. Estas no suelen formar un núcleo coherente, sino que, por regla general, coexisten varias ideologías de signo contrario, determinando diferentes grados de ambigüedad (índice de ambigüedad). Esta ambigüedad se manifiesta en forma de contradicción, y es por esto que el análisis sistemático de las contradicciones (análisis dialéctico) constituye una tarea esencial en el grupo. El grupo debe configurar un esquema conceptual, referencial y operativo de carácter dialéctico, donde las contradicciones principales referidas al campo de trabajo deben

ser resueltas durante la tarea misma del grupo. Todo acto de conocimiento enriquece el esquema conceptual, referencial y operativo, que se realimenta y mantiene flexible o plástico (no estereotipado). Este aspecto es observado a través de procesos de ratificación de conductas o de rectificación de actitudes estereotipadas (o distorsionadas), mantenidas en vigencia como guardianes de determinadas ideologías o instituciones. Al funcionar dichas ideologías de una manera más o menos inconsciente, se constituyen en barreras que impiden la irrupción de nuevas soluciones en forma de emergentes con características de descubrimientos o invenciones.

10) Grupo y praxis. Teoría y práctica se integran en una praxis concreta, adquiriendo ésta su fuerza operativa en el campo mismo del trabajo, en forma de logros determinados que siguen una espiral dialéctica. El esquema conceptual, referencial y operativo se transforma así en el instrumento de trabajo de cada individuo en su interacción grupal orientada.

11) Grupos de referencia. El análisis de las relaciones entre el intragrupo y el extragrupo revela que no siempre son estas relaciones de carácter antagónico. Cuando un grupo cambia su actitud hacia otros —se hace amistosa, por ejemplo— el grupo puede tomar como marco de referencia para comparar sus propias situaciones internas a dichos grupos; el extragrupo actúa entonces, en relación con el primero, como grupo de referencia. Las semejanzas resultantes pueden ser comprendidas como una especie de emulación y tienen por base complicados procesos de identificación. Esto se manifiesta, entre otras cosas, como expresiones de deseos de ingresar al grupo de referencia al que se ha tomado como modelo.

12) Teoría del aprendizaje y la comunicación. El individuo o el grupo se expresan tanto en la manera de formular sus problemas como en el contenido mismo del discurso. Podemos decir que la comunicación es un contexto que incluye un mundo de señales que todos aquellos que se intercomunican saben codificar y decodificar de la misma manera. Podemos así también definir el esquema conceptual, referencial y operativo en términos de comunicación e información, al señalar que estos procesos de codificación y decodificación de señales pertenecen a esquemas referenciales individuales y de los grupos a través de los

que se hace posible, según sea el funcionamiento y la estructura de estos esquemas, configurar situaciones de *entendimiento y malentendimiento*. En última instancia, la comunicación grupal es posible por la existencia de un esquema conceptual, referencial y operativo de carácter grupal. Durante el desarrollo del niño, es posible observar el pasaje de un lenguaje autístico a un lenguaje social, en la medida en que esta comunicación es capaz de condicionar relaciones sociales operantes. En un grupo esta comunicación tiende naturalmente a tomar el curso de una espiral dialéctica, que coincide, o es en todo caso paralela, al curso que sigue el aprendizaje. Ambos procesos, tal como resultan de nuestras indagaciones, son coexistentes y cooperantes, y la interrelación dinámica permanente se establece entre ellos desde el comienzo. Ejemplificando, podemos decir que el aprendizaje sigue el riel de la comunicación y viceversa.

13) Estudio de las constantes y variables como vector de interpretación. Las variables pueden ser la estabilidad relativa, la imposición, la recurrencia, la conciencia o la sanción del grupo o de la sociedad. El reconocimiento de ellas como cualidades hace posible una investigación y verificación posterior más precisa.

Pueden ser las cualidades más importantes para la definición de carácter de un grupo determinado, en un lugar y en un momento dados. El desarrollo de un conjunto adecuado de secuencias para el mensuramiento de las variables grupales contribuirá al estudio objetivo del grupo tanto como otros métodos.

14) Unidad del aprender y del enseñar. Enseñar y aprender siempre operan dentro de un mismo marco de trabajo. Forman una estructura funcional y sólo considerados así pueden organizarse y adquirir un carácter operativo y una vigencia que determinen la forma y función instrumental de una estructura dinámica. El esquema referencial que sirve de encuadre y favorece la emergencia de dicha estructura funcional incluye —entre otros elementos— el de la materia involucrada con la cual se está trabajando en cada una de estas unidades, y que contiene algo que es desconocido o poco conocido hasta entonces por el grupo.

Es en este campo donde debe indagarse la función de dicha unidad, que implica, a su vez, una serie de operaciones. Economizar tarea en dicha indagación es uno de los propósitos prin-

cipales de una buena didáctica y un buen aprendizaje operante, siendo la indagación de los métodos (directos e indirectos) correspondientes a esas unidades complejas y a veces paradójicas una parte importante de la tarea.

Pueden describirse (Johnson) cinco etapas o momentos de la operación: a) Existencia de un estado de duda causado por el problema planteado; b) Estado de tensión o acción bloqueada; c) Emergencia subsiguiente de un problema; d) Formulación de una hipótesis; vicisitudes de las pruebas, elección de la más apropiada, y e) Como consecuencia del manejo de dicha hipótesis, se llega a la formulación de un concepto que debe representar la forma y el contenido más adecuado de la resolución de la duda anterior, en una situación encuadrada en el "aquí, ahora y conmigo".

Debemos identificar básicamente el acto de enseñar y aprender con el acto de inquirir, indagar o investigar, y caracterizar la unidad "enseñar y aprender" como una continua y dialéctica experiencia de aprendizaje en espiral, donde en un clima de plena interacción descubren o redescubren, aprenden y "se enseñan".

15) Para Kurt Lewin, los problemas de decisión de grupo son esenciales para considerar muchas cuestiones básicas, tanto en la psicología social como en la individual. Este problema tiene que ver con la relación existente entre la motivación y la acción consiguiente, y con el efecto que la estructura grupal tiene sobre la disposición del individuo para modificar o conservar ciertas pautas de conducta. Kurt Lewin relaciona también este problema con un aspecto fundamental de la determinación de la acción humana: cómo modificar la conducta de un grupo en una situación de cambio, para que ella no recaiga al poco tiempo en la pauta anterior ya superada. La decisión del grupo es un problema de conducción social (o también de autoconducción del grupo) y se relaciona principalmente con las articulaciones existentes entre las motivaciones (motivos más ansiedades) y la acción individual o grupal. El efecto de la decisión del grupo debe ser comprendido en el encuadre integrado por la teoría de los equilibrios sociales y en la teoría de los hábitos sociales, la resistencia al cambio y los diversos problemas de descongelamiento, cambio y congelamiento de niveles sociales.

Conclusiones

Podemos resumir las finalidades y propósitos de los grupos operativos diciendo que la actividad está centrada en la movilización de estructuras estereotipadas, dificultades de aprendizaje y comunicación, debidas al monto de ansiedad que despierta todo cambio (ansiedad depresiva por abandono del vínculo anterior y ansiedad paranoide creada por el vínculo nuevo y la inseguridad). Estas dos ansiedades son coexistentes y cooperantes, y si son intensas pueden lograr el cierre del sistema (círculo vicioso).

Los roles tienden a ser fijos en el comienzo, hasta que se configura la situación de liderazgos funcionales, es decir, liderazgos operativos que se hacen más eficaces en cada "aquí y ahora" de la tarea.

Los grupos pueden ser verticales, horizontales, homogéneos u heterogéneos, primarios o secundarios, pero en todos se observa una diferenciación progresiva (heterogeneidad adquirida) en la medida en que aumenta la homogeneidad en la tarea. Dicha tarea depende del campo operativo del grupo. Si se trata de un grupo terapéutico, la tarea es resolver el común denominador de la ansiedad del grupo que adquiere en cada miembro características particulares. Es la curación de la enfermedad del grupo. Si es un grupo de aprendizaje de psiquiatría, por ejemplo, la tarea consiste en la resolución de las ansiedades ligadas al aprendizaje de esta disciplina y en la facilitación para asimilar una información operativa en cada caso. Lo mismo diríamos, en general, de grupos industriales, grupos cuya tarea es la comprensión del arte, de equipos deportivos, como un equipo de fútbol, etc.

El propósito general es el esclarecimiento, en términos de las ansiedades básicas, aprendizaje, comunicación, esquema referencial, semántica, decisiones, etcétera. De esta manera coinciden el aprendizaje, la comunicación, el esclarecimiento y la resolución de tareas, con la curación. Se ha creado un nuevo esquema referencial.

El coordinador, con su técnica, favorece el vínculo entre el grupo y el campo de su tarea en una situación triangular. El vínculo transferencial debe ser comprendido siempre en este último contexto.

La aplicación de esta técnica a grupos primarios (familia, por ejemplo) donde la tarea es curar a algunos de sus miembros, ofrece el ejemplo más significativo. La familia se organiza, mejor dicho se reorganiza poco a poco, con las características de un grupo operativo contra la ansiedad del grupo acaparada por su portavoz (el enfermo). Los roles se redistribuyen, adquieren características de liderazgos funcionales; los mecanismos de segregación que alienan al paciente disminuyen progresivamente; la ansiedad es redistribuida y cada uno se hace cargo de una cantidad determinada. Así, el grupo familiar se transforma en una empresa y el negocio que realiza es la curación de la ansiedad del grupo a través de uno de sus miembros. La envidia intra e intergrupala disminuye, observándose como cambio de buen pronóstico la aparición de reacciones de gratitud de ambos campos.

Resumen

Se fundamenta la teoría de los grupos operativos siguiendo las ideas de Pichon-Rivière. El esquema o marco conceptual (referencial y operativo) incluye, además de la concepción general de los grupos restringidos, ideas sobre la teoría del campo, la tarea, el esclarecimiento, el aprendizaje, la indagación operativa, la ambigüedad, la decisión, la vocación, las técnicas interdisciplinarias y acumulativas, la comunicación y los desarrollos dialécticos en espiral. Otros conceptos se refieren a estrategia, táctica y técnica, así como a horizontalidad y verticalidad, descubrimientos de universales, sumación de ideas (*brain storming*), etcétera.

En cierta medida, estas ideas se inspiran en las técnicas de los comandos; pero su verdadero nacimiento y desarrollo se inicia después de lo que denominamos Experiencia Rosario, una investigación de carácter interdisciplinario y acumulativo, que se realizó sobre una comunidad heterogénea de dicha ciudad por miembros del Instituto Argentino de Estudios Sociales (IADES). Los resultados tuvieron una influencia decisiva, tanto sobre la teoría como sobre la práctica de los grupos operativos aplicados a la didáctica (enseñanza de la psiquiatría, comprensión del arte, etcétera), la empresa, la terapéutica (grupos familiares), la publicidad, etcétera. La técnica de estos grupos está centrada en la

tarea donde teoría y práctica se resuelven en una praxis permanente y concreta en el "aquí y ahora" de cada campo señalado.

Las finalidades y propósitos de los grupos operativos pueden resumirse diciendo que su actividad está centrada en la movilización de estructuras, estereotipadas a causa del monto de ansiedad que despierta todo cambio (ansiedad depresiva por abandono del vínculo anterior y ansiedad paranoide creada por el vínculo nuevo y la inseguridad consiguiente). En el grupo operativo, el esclarecimiento, la comunicación, el aprendizaje y la resolución de tareas coinciden con la curación, creándose así un nuevo esquema referencial.

GRUPOS OPERATIVOS Y ENFERMEDAD ÚNICA *

El presente trabajo, en el que desarrollamos algunos de los conceptos básicos de nuestra teoría de la enfermedad única, así como de la teoría y técnicas de los grupos operativos, fue elaborado como introducción metodológica a la reseña de una experiencia realizada por el doctor Abraham Korob, en una sala del Hospital Neuropsiquiátrico de Hombres. En dicha experiencia el doctor Korob empleó la técnica de grupo operativo, reelaborando con nosotros el material recogido en un total de 1.374 horas de tarea grupal, material que permitió la verificación de algunas de las proposiciones básicas de nuestro esquema referencial.

Ya en nuestros primeros trabajos sobre esquizofrenia señalamos la existencia de un núcleo psicótico central, situación depresiva básica, patogenética, siendo todas las estructuras patológicas tentativas de elaboración o desprendimiento de dicha situación nuclear. Toda nuestra investigación se centró en esta línea conceptual, en una praxis continua, en la que teoría y práctica se enriquecían en una realimentación permanente.

Hablamos de "enfermedad única", en la medida en que consideramos a la depresión como situación básica patogenética y a las otras estructuras patológicas —configuradas sobre la base de una *estereotipia* de las técnicas del yo (mecanismos de defensa) características de la posición esquizoparanoide— como ten-

* Desarrollo actualizado de la introducción metodológica al correlato de los Drs. Picton-Rivière y Korob presentado en el Congreso Internacional de Psiquiatría, Madrid, 1965.

ESTRUCTURA DE UNA ESCUELA DESTINADA A LA FORMACIÓN DE PSICÓLOGOS SOCIALES *

Propósitos y metodología

Toda psicología social, definida como ciencia que estudia los vínculos interpersonales y otras formas de interacción, si no supera esta simple tarea, haciéndola direccional y significativa, tenderá a estancarse y perder su sentido.

La psicología social se particulariza fundamentalmente por ser operativa e instrumental, con las características de una interciencia cuyo campo es abordado por una multiplicidad interdisciplinaria (epistemología convergente), de la cual deriva la multiplicidad de las técnicas.

Como ciencia del hombre en el campo de la praxis, no puede evitar esa exigencia sin caer en una situación formal y estereotipada.

La psicología social es la ciencia de las interacciones orientada hacia un cambio social planificado. De no ser así no tiene sentido y todos sus esfuerzos concluirán en un sentimiento de impotencia como resultante de las contradicciones acerca de su aspecto operacional. Es una artesanía en el más amplio sentido de la palabra, que tanto forma los elementos del cambio como prepara el campo en el que se va a actuar. De allí van a surgir dos direcciones: una llamada psicología social académica, que preocupada sólo por las problemáticas de las técnicas o de los tipos

* Trabajo presentado al Congreso Internacional de Psiquiatría Social, Londres, agosto de 1969 y publicado en la *Revista Argentina de Psicología*, Año I, n° 2, 1969.

posibles de cambio, se siente paralizada frente a su responsabilidad de realizar una síntesis de teoría y práctica.

La otra, la praxis, de donde surge el carácter instrumental y operacional en su sentido más real, se resuelve no en un círculo cerrado, sino en una continua realimentación de la teoría, a través de su confrontación en la práctica y viceversa (tesis-antítesis-síntesis). La experiencia de la práctica conceptualizada por una crítica y una autocrítica realimenta y corrige la teoría mediante mecanismos de rectificación y ratificación, logrando una objetividad creciente. Se configura así una marcha en espiral, la que progresivamente va a capacitar el terreno de la mente para construir una estrategia y una logística, que a través de la táctica y de la técnica instrumental dé carácter operativo a planificaciones de distinto tipo para que el logro del cambio aspirado, que consiste en el desarrollo pleno de la existencia humana a través de la modificación del hombre y la naturaleza, pueda realizarse. La psicología social que postulamos apunta a una visión integradora del "hombre en situación", objeto de una ciencia única o interciencia, ubicado en una determinada circunstancia histórica y social. Tal visión se alcanza por una epistemología convergente, en la que todas las ciencias del hombre funcionan como una unidad operacional enriqueciendo tanto el objeto del conocimiento como las técnicas destinadas a su abordaje.

Como unidad operacional, las ciencias del hombre así reunidas aportan elementos para la construcción de un instrumento único al que llamamos ECRO, esquema conceptual, referencial y operativo, orientado hacia el aprendizaje a través de la tarea. Este conjunto estructural y genético nos permite la comprensión horizontal (la totalidad comunitaria) y vertical (el individuo inserto en ella) de una sociedad en permanente situación de cambio y de los problemas de adaptación del individuo a su medio. Como instrumento es lo que permite planificar un manejo de las relaciones con la naturaleza y sus contenidos en las que el sujeto se modifica a sí mismo y modifica el mundo en un constante interjuego dialéctico.

Como escuela destinada a la formación de operadores en el campo de la salud mental incluimos en dicho ámbito no sólo el análisis del proceso del enfermarse y las tareas correctoras, sino también todos los trabajos de prevención, insistiendo particularmente sobre los vectores de aprendizaje y comunicación, cuyas

perturbaciones son a nuestro juicio el origen de toda conducta desviada.

La didáctica que postulamos, fundada en el concepto de interciencia, emerge del ámbito de la psicología vincular y podemos caracterizarla como interdisciplinaria y grupal, acumulativa, de núcleo básico, instrumental y operacional.

La didáctica interdisciplinaria se apoya en la preexistencia, en cada uno de nosotros, de un esquema referencial (conjunto de experiencias, conocimientos y afectos con los que un individuo piensa y actúa) que adquiere unidad por medio del trabajo grupal, promoviendo simultáneamente en ese grupo o comunidad un esquema referencial y operativo sustentado en el común denominador de los esquemas previos.

Una de las clásicas definiciones de la didáctica es la de desarrollar aptitudes, modificar actitudes y comunicar conocimientos. Estas funciones son cumplidas por la didáctica interdisciplinaria que educa, instruye y transmite conocimientos, pero con una técnica que redunde en una economía del trabajo de aprendizaje, ya que al ser acumulativa la progresión del desarrollo es geométrica.

Al hablar del abordaje interdisciplinario de una situación social entendemos que esta metodología comprende el estudio en detalle, en profundidad y en el ámbito total, de todas las partes de un problema. Allí se da la síntesis dialéctica entre texto y contexto. Surge de dicha definición la necesidad de trabajar en grupos formados por integrantes de diversas especialidades que concierne al problema indagado. Se cumple así una de las leyes básicas de la técnica de *grupos operativos* ("a mayor heterogeneidad de los miembros y mayor homogeneidad en la tarea, mayor productividad"). Llamamos a nuestra didáctica de *núcleo básico*, porque está inspirada en las conclusiones de las investigaciones en el campo de la educación de los adultos que sostienen que la transmisión de los conceptos universales que rigen cada disciplina específica hace posible una mayor velocidad, profundidad y operatividad del conocimiento. El núcleo básico está constituido por esos universales y el aprendizaje va de lo general a lo particular.

Es instrumental y operacional, porque el esquema conceptual, referencial y operativo, ECRO, así constituido, es aplicable en cualquier sector de tarea e investigación.

Según esta didáctica, el aprendizaje se estructura como un proceso continuo, con oscilaciones, articulándose los momentos del enseñar y el aprender que se dan en el alumno y en el docente como un todo estructural y dinámico.

Hemos adoptado como instrumento primordial de tarea e indagación el grupo operativo, fundamentándonos en el hecho de que las ciencias sociales han centrado su interés en los últimos años en los grupos restringidos o cara a cara, que, en su carácter de unidad básica de interacción y sostén de la estructura social, se convierten también en unidad básica de trabajo e investigación.

El acontecer del grupo centra así la investigación del psicólogo social en el fenómeno universal de la interacción, de donde surge el reconocimiento de sí y del otro en un diálogo e intercambio permanente que sigue una trayectoria en espiral.

Los agrupamientos sociales se organizan en unidades con el objeto de adquirir mayor seguridad y productividad, surgiendo en su seno la posibilidad de estudiar la red de comunicaciones, es decir, los vínculos interhumanos que hacen posible la convivencia y la tarea en común.

La estructura y función de un grupo cualquiera, sea cual fuere su campo de acción, están dadas por el interjuego de mecanismos de asunción y adjudicación de roles. Estos representan modelos de conductas correspondientes a la posición de los individuos en esa red de interacciones, y están ligados a las expectativas propias y a las de los otros miembros del grupo. El rol y su nivel, el status, se ligan a los derechos, deberes e ideologías que contribuyen a la cohesión de esta unidad grupal.

Todo conjunto de personas, ligadas entre sí por constantes de tiempo y espacio y articuladas por su mutua representación interna, se plantea explícita e implícitamente una tarea, que constituye su finalidad. Podemos decir entonces que estructura, función, cohesión y finalidad, junto con un número determinado de integrantes, configuran la situación grupal que tiene su modelo natural en el grupo familiar.

La técnica de grupos creada por nosotros, llamada de *grupos operativos*, se caracteriza por estar centrada en forma explícita en una tarea que puede ser el aprendizaje, la curación (en este sentido abarca a los grupos terapéuticos), el diagnóstico de las dificultades de una organización laboral, la creación pu-

blicitaria, etcétera. Bajo esta tarea explícita subyace otra implícita, que apunta a la ruptura, a través del esclarecimiento, de las pautas estereotipadas que dificultan el aprendizaje y la comunicación, significando un obstáculo frente a toda situación de progreso o cambio.

La tarea consiste entonces en la elaboración de dos ansiedades básicas, *miedo a la pérdida* (ansiedad depresiva) de las estructuras existentes y *miedo al ataque* (ansiedad paranoide) en la nueva situación, proveniente esta última de nuevas estructuras en las que el sujeto se siente inseguro por carencia de instrumentación. Estas dos ansiedades, coexistentes y cooperantes, configuran la situación básica de *resistencia al cambio* que debe ser superada, en el grupo operativo, en un acontecer grupal en el que se cumplen los tres momentos dialécticos de tesis, antítesis y síntesis, por un proceso de esclarecimiento que va de lo explícito a lo implícito. La unidad de trabajo que permite realizar dicho esclarecimiento está integrada por el existente (material aportado por el grupo a través de un miembro cualquiera que cumple en ese momento la función de portavoz), la interpretación realizada por el coordinador o copensor del grupo y el nuevo emergente, conducta nacida de la organización de distintos elementos, acontecimiento sintético y creador que aparece como respuesta a esa interpretación. Toda interpretación, en este tipo de grupos, como en la tarea terapéutica, tiene el carácter de una hipótesis elaborada acerca de la fantasía grupal. No apunta a la exactitud, o mejor dicho no se evalúa con un criterio tradicional de verdad, sino en términos de operatividad, en la medida que permite o favorece la ruptura del estereotipo.

El coordinador cumple en el grupo un rol prescripto: el de ayudar a los miembros a pensar, abordando el obstáculo epistemológico configurado por las ansiedades básicas. Opera en el campo de las dificultades de la tarea y la red de comunicaciones. Su instrumento es el señalamiento de las situaciones manifiestas y la interpretación de la causalidad subyacente. Se integra en un equipo con un observador por lo general no participante, cuya función consiste en recoger todo el material, expresado verbal y preverbalmente en el grupo, con el objeto de realimentar al coordinador, en un reajuste de las técnicas de conducción.

La constatación sistemática y reiterada de ciertos fenómenos grupales, que se presentan en cada sesión, nos ha permitido construir una escala de evaluación básica, a través de la clasificación de modelos de conducta grupal. Esta escala es nuestro punto de referencia para la construcción de interpretaciones. El primer vector de dicha categorización incluye los fenómenos de *afiliación* o *identificación* con los procesos grupales, pero en los que el sujeto guarda una determinada distancia, sin incluirse totalmente en el grupo. Este primer momento de afiliación, propio de la historia de todo grupo, se convierte más tarde en *pertenencia*, una mayor integración al grupo, lo que permite elaborar a los miembros una *estrategia*, una *táctica*, una *técnica* y una *logística*. La pertenencia es la que hace posible la planificación. La *cooperación* consiste en la contribución, aun silenciosa, a la tarea grupal. Se establece sobre la base de *roles diferenciados*. Es a través de la cooperación como se hace manifiesto el carácter interdisciplinario del grupo operativo y el interjuego de lo que más adelante definiremos como verticalidad y horizontalidad. Hemos llamado *pertinencia* a otra categoría, que consiste en el centrarse del grupo en la tarea prescrita, y en el esclarecimiento de la misma. La calidad de esta pertinencia se evalúa de acuerdo con el monto de la pretarea, la creatividad y la productividad del grupo y sus aperturas hacia un proyecto.

La *comunicación* que se da entre los miembros, quinta categoría de nuestra escala, puede ser verbal o preverbal, a través de gestos. Dentro de este vector tomamos en cuenta no sólo el contenido del mensaje sino también el cómo y el quién de ese mensaje; a esto llamamos metacomunicación. Cuando ambos elementos entran en contradicción se configura un *malentendido* dentro del grupo.

El sexto vector nos refiere a un fenómeno básico, el de *aprendizaje*. Se logra por sumación de información de los integrantes del grupo, cumpliéndose en un momento dado la ley de la dialéctica de transformación de cantidad en calidad. Se produce un cambio cualitativo en el grupo, que se traduce en términos de resolución de ansiedades, adaptación activa a la realidad, creatividad, proyectos, etcétera.

Incluimos como categoría universal de la situación de grupo el factor *telé*, definido por el profesor Moreno como disposición

positiva o negativa para trabajar con un miembro del grupo. Esto configura el clima, que puede ser traducido como transferencia positiva o negativa del grupo con el coordinador y los miembros entre sí. Señalamos como situación central del grupo operativo la *actitud ante el cambio* que se modifica en términos de incremento o resolución de las ansiedades depresiva o paranoide, de pérdida y ataque, coexistentes y cooperantes en tiempo y espacio. Esto implica para el operador que cuando detecta en la situación grupal uno de esos dos miedos como lo manifiesto, su interpretación incluirá al otro como lo subyacente.

Nuestra insistencia acerca del carácter central de la situación de estereotipo o resistencia al cambio se liga, dentro del esquema conceptual, referencial y operativo según el que pensamos y actuamos, a la postulación sostenida por mí en el año 1945 en una síntesis de una teoría general de las neurosis y psicosis, acerca de la existencia de un núcleo depresivo patogénico que se da en intensidades diferentes en el individuo normal, neurótico o psicótico. Ese núcleo depresivo está vinculado a la situación de nacimiento y desarrollo, y es responsable de la pauta estereotipada de conducta como resultante de una situación de estancamiento en el proceso de aprendizaje de la realidad y de deterioro de la comunicación, viciando el abordaje del objeto de conocimiento y situación de tarea.

El fundamento teórico acerca de la operatividad del grupo que sigue la técnica descripta está dado por nuestra teoría de la *enfermedad única*, apoyándose en los conceptos de situación depresiva básica, de posición esquizoparanoide —punto de partida de la discriminación y el pensamiento— de la estereotipia de las técnicas del yo, en la teoría del vínculo y la noción de grupo interno. Nuestro esquema conceptual, referencial y operativo está constituido, sobre todo en su aspecto genético, histórico y estructural, por las ideas de Freud y Melanie Klein, mientras que en el aspecto social nos apoyamos en K. Lewin, cuyo método es doblemente experimental: a) es un esfuerzo para hacer práctica la experimentación sociológica, y b) tiende a una forma nueva de experimentación: "La investigación activa" (*action research*).

La adaptación activa a la realidad y el aprendizaje están indisolublemente ligados. El sujeto sano, en la medida en que aprehende el objeto y lo transforma, es decir, que hace ese

aprendizaje operativo, se modifica también a sí mismo entrando en un interjuego dialéctico con el mundo en el que la síntesis que resuelve una situación dialéctica se transforma en el punto inicial o tesis de una antinomia que deberá ser resuelta en este continuo proceso en espiral. En tanto se cumple este itinerario —objetivo y del grupo—, la red de comunicaciones es constantemente reajustada y sólo así es posible reelaborar un pensamiento capaz del diálogo y de enfrentar el cambio.

Otros fenómenos que se dan en el acontecer grupal con una reiteración tal que nos permite considerarlos emergentes universales son: *el secreto grupal*, ligado a lo que llamamos también *misterio familiar*, perturbador de la comunicación, pues este acontecimiento secreto, sea cual fuere su significado real, se carga con sentimientos y fantasías de culpabilidad.

Son emergentes universales las fantasías del enfermarse, de tratamiento y de curación, así como la situación triangular que dentro de nuestro esquema referencial, conceptual y operativo sostiene la teoría del vínculo. Entendemos éste como una situación bicorporal y tripersonal, ya que como mecanismo de interacción debe ser captado como una *Gestalt* que incluye un tercero, el que en la teoría de la comunicación funciona como ruido y en el aprendizaje como obstáculo epistemológico.

Los sentimientos de inseguridad e incertidumbre ligados a las ansiedades básicas, particularmente a las situaciones de pérdida, constituyen elementos de la vida grupal. En todo grupo emergen ideologías que determinan la aparición de enfrentamientos entre subgrupos. Llamamos ideología, siguiendo a Schiller, a los sistemas de ideas y connotaciones que los hombres disponen para orientar su acción. Pensamientos más o menos conscientes con gran carga emocional que sin embargo son considerados por sus portadores como resultado del raciocinio. Su análisis constituye uno de los pasos de la tarea grupal. Esto nos conduce al análisis semántico o de su formulación y al análisis sistémico que aborda la estructura interna de la ideología y su ambigüedad que se manifiesta en forma de contradicción. Es por eso que el análisis sistemático de las contradicciones, expresado a través de individuos y subgrupos que tienden a llevar a la tarea grupal a una estéril situación dilemática que funciona como defensa ante la situación de cambio, constituye una de las

tareas fundamentales del grupo operativo y de toda investigación social.

En esta trayectoria el grupo debe configurar un esquema conceptual, referencial y operativo de carácter dialéctico donde las contradicciones referidas al campo de trabajo deben ser resueltas en la misma tarea grupal.

El ECRO es el punto focal del aprendizaje general, permitiéndonos integrar a través del grupo las experiencias que permitirán la instrumentación, ya que siguiendo lo señalado por Freud y reformulado por K. Lewin toda indagación coincide con una operación. La praxis en la que teoría y práctica se integran en una fuerza operativa, instrumento de transformación del hombre y del medio, está en la base del método.

El desarrollo de un esquema referencial, conceptual y operativo común a los miembros del grupo permite el incremento de la comunicación intragrupal ya que, de acuerdo con la teoría de la información, lo que permite que el receptor comprenda el mensaje emitido por el transmisor, a través de operaciones de codificación y decodificación, es una semejanza de esquemas referenciales. En este proceso de comunicación y aprendizaje observamos que el grupo sigue un itinerario que va del lenguaje común al lenguaje científico. Este paso es de vital importancia ya que es inútil elaborar un pensamiento científico si no se parte de la comprensión y análisis de las fuentes vulgares del esquema referencial.

Hemos mencionado el carácter interdisciplinario de los grupos. Esto nos permite reiterar uno de los principios básicos de la técnica operativa: a una mayor heterogeneidad de los miembros, heterogeneidad adquirida a través de la diferenciación de roles en la que cada miembro aporta al grupo todo el bagaje de sus experiencias y conocimientos, y una homogeneidad en la tarea lograda por sumación de la información, la que adquiere el ritmo de una progresión geométrica, enriqueciendo como parcialidad a cada uno de los integrantes y como totalidad al grupo, se logra una productividad mayor.

Según enunciamos al comienzo de este trabajo, los mecanismos de asunción y adjudicación de roles desempeñan en el acontecer grupal un papel fundamental. El grupo se estructura sobre la base de un interjuego de roles. De éstos nos interesa destacar principalmente tres, dada la importancia que adquieren

en la vida del grupo. Son: el rol de *portavoz*, el de *chivo emisario* y el de *líder*. Estos roles no son estereotipados sino funcionales y rotativos. Con el concepto de portavoz, abordamos lo que se puede considerar uno de los pilares de nuestra teoría. Portavoz de un grupo es el miembro que en un momento denuncia el acontecer grupal, las fantasías que lo mueven, las ansiedades y necesidades de la totalidad del grupo. Pero el portavoz no habla sólo por sí sino por todos, en él se conjugan lo que llamamos *verticalidad* y *horizontalidad* grupal, entendiendo por verticalidad lo referido a la historia personal del sujeto, y por horizontalidad el proceso actual que se cumple en el aquí y ahora en la totalidad de los miembros. El portavoz puede desempeñar su rol en virtud de que se da en él una articulación entre su fantasía inconsciente —fantasía que sigue un modelo primario— y el acontecer del grupo en que se inserta. Ese encaje permite la emergencia del material que debe ser interpretado. La interpretación tomará esos dos elementos: el vertical y el horizontal. Debe ejemplificar, a través del problema enunciado por el portavoz en su verticalidad, la situación de todos los miembros del grupo en el aquí y el ahora y en relación con la tarea.

Las necesidades, las ansiedades y las fantasías enunciadas por el portavoz y su manera de formularlas hacen referencia a su historia personal, en tanto que el hecho de que las formule en un momento dado del acontecer grupal señala el carácter horizontal del emergente.

Un miembro de un grupo, siguiendo el proceso natural de adjudicación y asunción de roles, se hace depositario de los aspectos negativos o atemorizantes del mismo o de la tarea, en un acuerdo tácito en el que se compromete tanto él como los otros miembros. Aparecen entonces los mecanismos de segregación configurándose otra de las situaciones significativas: la de chivo emisario. Otro miembro en cambio, siempre por el mismo proceso, puede hacerse depositario de aspectos positivos del grupo y obtiene un liderazgo que se centrará en una o varias de las categorías ya enunciadas (pertenencia, cooperación, etc.). Sin embargo, ambos roles, el de líder y chivo emisario, están íntimamente ligados, ya que el rol de chivo surge como preservación del liderazgo a través de un proceso de disociación o *splitting* necesario al grupo en su tarea de discriminación. Agregamos

a estos tres roles el de *saboteador*, que es, habitualmente, el liderazgo de la resistencia al cambio.

El principio de *complementariedad* debe regir el interjuego de roles en el grupo; esto permite que sean funcionales y operativos. Cuando aparece la *suplementariedad*, invade al grupo una situación de competencia que esteriliza la tarea.

La sesión de grupo se desarrolla en tres momentos temporales: *apertura*, *desarrollo* y *cierre*. Los emergentes de apertura deben ser cuidadosamente registrados por el observador y el coordinador, ya que todo ese material va a ser retrabajado durante la sesión y es dable observar cómo reaparece ya modificado, en el momento del cierre.

En términos de trabajo grupal podemos distinguir tres instancias: la *pretarea*, en la que se ponen en juego las técnicas defensivas del grupo movilizadas por la resistencia al cambio y destinadas a postergar la elaboración de las ansiedades que funcionan como obstáculo epistemológico. La *tarea* consiste precisamente en este abordaje donde el objeto de conocimiento se hace penetrable a través de una elaboración que implica la ruptura de la pauta estereotipada que funciona como estancamiento del aprendizaje y deterioro de la comunicación. El *proyecto* surge cuando se ha logrado una pertenencia de los miembros; se concreta entonces una *planificación*.

El grupo se plantea objetivos que van más allá del aquí y ahora, construyendo una estrategia destinada a alcanzar dicho objetivo. Pero dentro de ese aquí y ahora podemos interpretar que este proyecto, como todo mecanismo de creación, está destinado a superar la situación de muerte o de pérdida que vivencian los miembros cuando a través de la realización de la tarea advierten la posibilidad de la separación o finalización del grupo.

Enunciados ya los universales que rigen la vida del grupo operativo, señalamos que la interpretación del coordinador debe orientarse generalmente sobre estas situaciones universales en una formulación que incluye siempre lo vertical del portavoz y lo horizontal del grupo.

Para terminar queremos señalar que esta técnica de grupo operativo fue creada por nosotros en el año 1946 cuando, estando a cargo del Servicio de Adolescentes del Hospital Neuropsiquiá-

trico de Hombres de la Ciudad de Buenos Aires, se hizo necesario formar con un grupo de pacientes un equipo de enfermeros para el Servicio.

Las técnicas operativas se utilizan en la actualidad no sólo en la formación de psicólogos, sino también en la creación publicitaria, el trabajo institucional, la formación de líderes, el estudio de la dirección e interpretación teatral. En síntesis, en todas las situaciones en que el grupo cara a cara pueda convertirse en una unidad operativa de tarea.

DISCEPOLO: UN CRONISTA DE SU TIEMPO *

"El 'mal del siglo'. ¿Pero lo hay? ¿Dónde se autoriza tal opinión? ¿En qué tango se dice eso? Mientras no lo diga un tango, única fidedignidad nuestra, lo único seguro por ser la sola cosa que no consultamos a Europa..."

Macedonio Fernández

De la historia primitiva o prehistoria de la familia Discépolo nos enteramos a través de los escritos de Armando. El estudio paralelo de la obra de ambos hermanos resulta de gran interés: Armando es el cronista del grupo primario a través de su hacer teatral y su trascendencia social es menor. Enrique Santos, en tanto, se convierte en el cronista de las vicisitudes e ideologías del grupo comunitario al que se ha incorporado; y es por su inmersión total en esta comunidad que puede captar lo que sucede en el presente y elaborar fantasías sobre el futuro, es decir, hacer predicciones acerca del destino del país. Mientras Armando asume el rol de *portavoz* del grupo familiar, Enrique Santos se convierte en el *portavoz* de la comunidad, a la cual se ha asimilado considerándose como un auténtico representante del país por su intensa identificación con las características del argentino. Por esta vía, su obra se hará trascendente y lo convertirá en el cronista de su época. Discépolo elabora un sistema de codificación de carácter nacional: el tango, y llega por éste a una identificación con el líder mesiánico (Perón). Armando, en tanto, se identifica con el padre real, lo que lo capacitará para narrar las vicisitudes de quienes, por la articulación de una motivación interna de ascenso social con la fantasía de "hacer la América" (fantasía estimulada por la propaganda proveniente de países como el nuestro, interesados en el ingreso de mano de obra calificada), se decidieron por la emigración. Ésta era

* 1965. Algunos fragmentos de este trabajo fueron publicados por la revista *Extra*, en el año 1965.

En cuanto a mi campo específico, advierto la presencia de esa lucha a través de una incipiente revolución teórica, revolución caracterizada por los modos de aproximación a la problemática de la relación entre estructura socioeconómica y vida psíquica, indagación de la operación de las ideologías en el inconsciente, procesos de socialización. Hablo de revolución incipiente porque se trata, hasta ahora, del intento de ubicar el problema en sus premisas adecuadas: la psicología social es una disciplina en proceso de construcción. La carencia más lacerante en el campo del quehacer psicológico, o la máxima expresión de la incidencia de la ideología dominante, se advierte en el nivel de los criterios de salud y enfermedad. En cuanto a la práctica terapéutica, ¿cómo puede ser revolucionaria? Para responder a esto apelo a la que caracterizamos como *tarea*, entendida ésta como el abordaje y elaboración de los miedos que configuran la resistencia al cambio, rompiéndose así una pauta estereotipada y disociativa que funciona como factor de estancamiento en el aprendizaje de la realidad o punto disposicional de la enfermedad. En la tarea correctora, el sujeto realiza un salto cualitativo, se personifica y establece un vínculo operativo con el otro. Si el terapeuta confunde pretarea con tarea entra en el juego de la enfermedad y la actúa. El terapeuta entra en pretarea, cae en una impostura de la tarea, por resistencias propias al "ser consciente" al proyecto, lo que son resistencias ideológicas a la praxis. Insertarse como agente en un proceso corrector significa trabajar con un paciente y su grupo inmediato, para instrumentarlo a través de esa tarea común hacia el logro de una lectura crítica y operativa de la realidad. "La cura" se trata no de la adaptación pasiva, aceptación indiscriminada de normas y valores, sino del rescate en otro nivel, de la denuncia y la crítica implícitas en la conducta desviada (enfermedad) para establecer, a partir de allí, una relación dialéctica, mutuamente modificadora con el medio. Este es el criterio de salud con el que operamos.

En cuanto a cómo se incorporan las crisis sociales a la situación analítica yo respondería con otra pregunta: ¿cómo pueden no incorporarse a esa situación? Están presentes, lo sepan o no, terapeuta y paciente. La última pregunta se refiere a de qué manera el psicoanálisis colabora para el advenimiento del socialismo. Ante esto yo quisiera señalar un malentendido que amenaza tener peligrosas consecuencias: si bien todo hecho humano es un hecho político, la revolución social no se hace desde la psicología.

APORTACIONES A LA DIDÁCTICA DE LA PSICOLOGÍA SOCIAL

(en colaboración con Ana P. de Quiroga, agosto de 1972)

El encuadre institucional

Caracterización de la escuela. La escuela de la psicología social se define como una institución centrada en el aprendizaje y fundamentada en un esquema conceptual, referencial y operativo en el campo de la psicología social.

El esquema conceptual referencial y operativo. Caracterizamos al ECRO como conjunto organizado de nociones y conceptos generales, teóricos, referidos a un sector de lo real, a un universo del discurso, que permite una aproximación instrumental al objeto particular concreto. Este ECRO y la didáctica que lo vehiculiza están fundados en el método dialéctico.

El método dialéctico, por el que se desarrolla la espiral del conocimiento, implica un tipo de análisis que —a partir de los hechos fundamentales, las relaciones cotidianas— devela los principios opuestos, las tendencias contradictorias, fuentes configuradoras de la dinámica de los procesos.

Este método es el que permite la producción del conocimiento de las leyes que rigen la naturaleza, la sociedad, el pensamiento, tres aspectos de lo real comprometido en lo que denominamos "hombre en situación". Con el término "hombre en situación" intentamos caracterizar un objeto de conocimiento, en una tarea que reintegre lo fragmentado por un pensamiento disociante que oscurece las relaciones entre sujeto, naturaleza y sociedad.

Psicología social. La psicología social a la que apuntamos se inscribe en una crítica de la vida cotidiana. Abordamos al sujeto

inmerso en sus relaciones cotidianas. Nuestra conciencia de estas relaciones pierde su trivialidad en la medida en que el instrumento teórico y su metodología nos permiten indagar la génesis de los hechos sociales. Coincidimos con la línea abierta por H. Lefèvre, para quien las ciencias sociales encuentran su realidad en "la profundidad sin misterios de la vida cotidiana". La psicología social que postulamos tiene como objeto de estudio el desarrollo y transformación de una relación dialéctica, la que se da entre estructura social y fantasía inconsciente del sujeto, asentada sobre sus relaciones de necesidad. Dicho de otra manera, la relación entre estructura social y configuración del mundo interno del sujeto, relación que es abordada a través de la noción de vínculo.

Para nosotros el ser humano es un ser de necesidades, que sólo se satisfacen socialmente en relaciones que lo determinan. El sujeto no es sólo un sujeto relacionado, es un *sujeto producido* en una praxis. No hay nada en él que no sea la resultante de la interacción entre individuo, grupos y clases.

Si esa relación es el objeto de la psicología social, su campo operacional privilegiado es el grupo, que permite la indagación del interjuego entre lo psicosocial (grupo interno) y lo sociodinámico (grupo externo), a través de la observación de las formas de interacción, los mecanismos de adjudicación y asunción de roles. El análisis de las formas de interacción nos permite establecer hipótesis acerca de sus procesos determinantes.

La psicología social como disciplina que indaga la interacción en sus dos aspectos, intersubjetivo (grupo externo) e intrasubjetivo (grupo interno), es significativa, direccional y operativa. Se orienta hacia una praxis, de donde surge su carácter instrumental. Su punto de partida es una práctica. La experiencia de esa práctica, conceptualizada por una crítica y una autocrítica, realimenta y corrige la teoría mediante mecanismos de rectificación y ratificación, logrando una objetividad creciente. Se configura una marcha en espiral sintetizadora para elaborar una logística y construir una estrategia, que a través de la táctica y la técnica dé carácter operativo a planificaciones de distinto tipo para que pueda realizarse el cambio aspirado, que consiste en el desarrollo pleno de la existencia humana a través de la modificación mutua del hombre y la naturaleza.

¿Por qué nuestra valoración de la praxis? Porque sólo ella introduce la inteligibilidad dialéctica en las relaciones sociales y restablece la coincidencia entre representaciones y realidad.

Nuestro ECRO es un instrumento interdisciplinario, es decir, articula aportes de distintas disciplinas, en la medida en que resulten pertinentes al esclarecimiento del objeto de estudio. Estos aportes provienen del materialismo dialéctico, el materialismo histórico, el psicoanálisis, la semiología y las contribuciones de quienes han trabajado en una interpretación totalizadora en las relaciones entre estructura socioeconómica y vida psíquica. A partir de esos aportes se puede construir una psicología que ubique el problema en sus premisas adecuadas.

La didáctica. La didáctica que postulamos emerge del campo mismo de la psicología social. Señalamos con esto que reformularemos una metodología para operar en el campo del aprendizaje a partir de las contribuciones que la psicología social hace a la comprensión del proceso de aprendizaje.

Denominamos didáctica a una estrategia destinada no sólo a comunicar conocimientos (tarea informativa) sino básicamente a desarrollar aptitudes y modificar actitudes (tarea formativa). La articulación de lo informativo y formativo se cumple en la construcción de un instrumento: ECRO, que ubique al sujeto en el campo (lo referencial), le permita abordarlo a partir de elementos conceptuales, comprenderlo y operar sobre él mediante las técnicas adecuadas. Esta "situación" en el campo y el pensar y operar sobre él implica la necesidad no sólo de manejo teórico sino de la elaboración de las ansiedades emergentes en toda situación de cambio.

En esto consiste el oficio del psicólogo social, objeto de nuestra formación. Nuestra didáctica puede ser caracterizada como de núcleo básico, interdisciplinaria y grupal, instrumental y operacional. Aclaremos el significado de estos términos.

Núcleo básico. Según la hipótesis de los investigadores en el campo de la educación de adultos, la transmisión de conceptos universales, fundamentos de cada disciplina específica, permite acelerar el proceso de aprendizaje, a la vez que hace posible mayor profundidad y operatividad en el conocimiento. El núcleo básico está constituido por esos conceptos universales y el aprendizaje va de lo general a lo particular.

Interdisciplinaria y grupal. Lo interdisciplinario está aquí considerado en dos niveles; uno ya ha sido mencionado y estaría dado por los aportes que de distintas disciplinas se integran en el ECRO, en la medida en que resultan pertinentes al esclarecimiento del objeto de estudio.

El otro sentido de lo interdisciplinario estaría relacionado con el sentido de la búsqueda de la mayor heterogeneidad posible en términos de edad, actividad, formación, sexo, en la composición de los grupos que deberán reelaborar la información.

La heterogeneidad permite que cada miembro del grupo aborde la información recibida en común, aportando un enfoque y un conocimiento vinculados con sus experiencias, estudios y tareas. En un primer momento del itinerario del grupo se da una fragmentación del objeto de conocimiento, por las distintas modalidades de impacto y de receptividad frente al mismo. Esta heterogeneidad de enfoques y aportes debe conjugarse, alterándose funcionalmente, complementándose, hasta llegar a una integración o construcción enriquecida del objeto de estudio.

La heterogeneidad apunta básicamente a la ruptura de los estereotipos en la modalidad de aproximación al objeto de conocimiento, estereotipos que, por carencia de confrontación, suelen potencializarse en los grupos homogéneos. Sobre esta fundamentación formulamos la regla "a mayor heterogeneidad de los miembros, heterogeneidad adquirida a través de la diferenciación de roles desde los cuales cada miembro aporta al grupo su bagaje de experiencias y conocimientos y una mayor homogeneidad en la tarea lograda por la sumación de la información (pertinencia), el grupo adquiere una productividad mayor (aprendizaje)".

En síntesis, la posibilidad de una didáctica interdisciplinaria se apoya en la preexistencia en cada uno de nosotros de un esquema referencial.

Estos esquemas y modelos internos se confrontan y modifican en la situación grupal, configurándose a través de la tarea un nuevo esquema referencial que emerge de la producción del grupo.

Instrumental y operacional. Como estrategia de formación en psicología social tomamos como punto de partida la ubicación del sujeto, su inserción en un campo específico (la situación grupal). Esto le permite vivir una experiencia de campo a la vez que lo dota progresivamente de herramientas teóricas para comprender su pro-

pia inserción, las características del campo y los recursos técnicos para operar sobre él.

Esta inserción en el campo grupal y la instrumentación técnica deben ser paulatinamente extendidas a otros campos de la operación de la psicología social (institucional o comunitario).

La noción de aprendizaje. Está sustentada en una didáctica que lo caracteriza como la apropiación instrumental de la realidad, para modificarla. La noción de aprendizaje se vincula íntimamente con el criterio de adaptación activa a la realidad, a través de lo cual se explicita la ideología que sustenta esta institución.

Entendemos por adaptación activa, aprendizaje de lo real, la relación dialéctica mutuamente modificante y enriquecedora entre sujeto y medio.

Aprender es realizar una lectura de la realidad, lectura coherente, no aceptación acrítica de normas y valores. Por el contrario, apuntamos a una lectura que implique capacidad de evaluación y creatividad (transformación de lo real).

Esta concepción del aprendizaje como praxis, como relación dialéctica, nos lleva necesariamente a postular que el enseñar y el aprender constituyen una unidad, que deben darse como proceso unitario, como continua y dialéctica experiencia de aprendizaje en la cual el rol docente y el rol alumno son funcionales y complementarios.

*Nuestro instrumento de trabajo. El grupo operativo.
Supuestos teóricos*

Hemos adoptado como instrumento primordial de trabajo y de tarea e indagación la técnica operativa del grupo, partiendo de la hipótesis de que el grupo es una estructura básica de interacción, lo que la convierte de hecho en unidad básica de trabajo e investigación.

Definimos al grupo como el conjunto restringido de personas, ligadas entre sí por constantes de tiempo y espacio y articuladas por su *mutua representación interna*, que se propone en forma explícita o implícita una tarea que constituye su finalidad.

Los conjuntos sociales se organizan en unidades para alcanzar mayor seguridad y productividad. La unidad grupal tiene en muchos casos la característica de una situación espontánea. Pero los

elementos de ese campo grupal pueden ser a la vez organizados. Queremos decir con esto que la interacción puede ser regulada para potencializarla, para hacerla eficaz en vista a su objetivo. Esto es lo que se denomina planificación. Nace así la técnica operativa que apunta a instrumentar la acción grupal.

La técnica operativa. Esta técnica se caracteriza por estar centrada en la tarea: es decir que privilegia la tarea grupal, la marcha hacia el logro de sus objetivos.

Toda situación de aprendizaje, haciendo extensiva la noción de situación de aprendizaje a todo proceso de interacción, a todo tipo de manipuleo o apropiación de lo real, a todo intento de respuesta coherente y significativa a las demandas de la realidad (adaptación), genera en los sujetos dos miedos básicos, dos ansiedades básicas que hemos caracterizado como el miedo a la pérdida y el miedo al ataque: a) Miedo a la pérdida del equilibrio ya logrado en la situación anterior, y b) Miedo al ataque en la nueva situación en la que el sujeto no se siente adecuadamente instrumentado. Ambos miedos que coexisten y cooperan configuran, cuando su monto aumenta, la ansiedad ante el cambio, generadora de la resistencia al cambio.

Dicha resistencia al cambio se expresa en términos de dificultades en la comunicación y el aprendizaje. El desarrollo del grupo se ve obstaculizado por la presencia del estereotipo en el pensamiento y la acción grupal. La rigidez y el estereotipo constituyen el punto de ataque principal.

Allí se centra la tarea que se realiza mediante el abordaje y la resolución de los miedos básicos en un trabajo compartido de esclarecimiento grupal.

Este esclarecimiento implica el análisis, en el "aquí y ahora" de la situación grupal, de los fenómenos de interacción, los procesos de adjudicación y asunción de roles, las formas de la comunicación, en relación con las fantasías que generan esas formas de interacción; los vínculos entre los integrantes, los modelos internos que orientan la acción (grupo interno) y los objetivos y tarea prescripta del grupo.

Un paso importante en este proceso de esclarecimiento, de aprender a pensar, es un trabajo orientado hacia la reducción del índice de ambigüedad grupal por la resolución dialéctica de las contradicciones internas al grupo, que toman la forma de dilema,

paralizando la tarea a través del enfrentamiento entre individuos o subgrupos. La situación dilemática esteriliza el trabajo grupal y opera como defensa ante la situación de cambio.

El análisis sistemático de las contradicciones (análisis dialéctico) constituye la tarea central del grupo. Este análisis apunta básicamente a indagar la infraestructura inconsciente de las ideologías que se ponen en juego en la interacción grupal. Estas ideologías, sistemas de representaciones con gran carga emocional, suelen no formar ni en cada sujeto, ni en cada unidad grupal, un núcleo coherente. La coexistencia interna al grupo y al sujeto de ideología del signo contrario determinan distintos montos de ambigüedad que se manifiestan como contradicción y estancamiento de la producción grupal (estereotipia). La técnica operativa apunta a que el grupo constituya un ECRU de carácter dialéctico, donde las contradicciones relativas al campo de trabajo deben referirse al campo mismo de la tarea grupal (praxis).

Itinerario del grupo y relaciones cotidianas. Cuando la técnica operativa se aplica a un grupo centrado en el aprendizaje —en este caso particular, en el aprendizaje de la psicología social—, éste parte del análisis de las situaciones cotidianas para alcanzar, en sucesivos momentos de comprensión, un conocimiento objetivo.

El grupo operativo es la primer instancia de aporte de lo cotidiano. En él tienden a reproducirse relaciones cotidianas, los vínculos que ponen en juego modelos internos. El encuadre o la técnica operativa del grupo (conjunto de constantes metodológicas que permiten la comprensión de un proceso) facilitan, a través de la *confrontación de esos modelos internos* en una nueva situación de interacción, y *en el análisis de sus condiciones de producción*, la comprensión de las pautas sociales internalizadas que generan y organizan la formas observables de interacción.

El acontecer del grupo centra así la investigación del aprendizaje de la psicología social en el fenómeno universal de la interacción, de donde surge el reconocimiento de sí y del otro en un diálogo y un intercambio permanentes que sigue una trayectoria en espiral.

La información —la herramienta teórica— debe ser abordada desde lo cotidiano para hacerlo comprensible, para dar valor de uso a esa herramienta teórica en una praxis.

De allí que insistamos en la importancia de partir del análisis de las llamadas fuentes cotidianas "vulgares" del esquema referencial.

La técnica operativa del grupo, sean cuales fueren los objetivos que en el grupo se propongan (diagnóstico institucional, aprendizaje, creación artística, planificación, etc.), tiene por finalidad que sus integrantes aprendan a pensar en una coparticipación del objeto de conocimiento, entendiendo que pensamiento y conocimiento no son hechos individuales sino producciones sociales. El conjunto de integrantes como totalidad aborda las dificultades que se presentan en cada momento de la tarea logrando situaciones de esclarecimiento, movilizandolas estructuras estereotipadas que operan como obstáculo para la comunicación y el aprendizaje y que se generan como técnica de control de la ansiedad ante el cambio.

La tarea de coordinador. El coordinador mantiene con el grupo una relación asimétrica, requerida por su rol específico: el de co-pensador. Su tarea consiste en reflexionar con el grupo acerca de la relación que los integrantes del mismo establecen entre sí y con la tarea prescripta. Cuenta con dos herramientas: el señalamiento que opera sobre lo explícito y la interpretación que es una hipótesis acerca del acontecer implícito que tiende a explicitar hechos o procesos grupales que no aparecen como manifiestos a los integrantes del grupo, y que funcionan como obstáculo para el logro del objetivo grupal.

El equipo de coordinación, integrado por coordinador y observador, cada uno desde su rol específico y a partir de un ECR que le permite la comprensión de las leyes estructurantes del proceso grupal, detecta las situaciones significativas (emergentes) que desde lo explícito remiten como signo a formas implícitas de interacción. La interpretación se incluye como herramienta en la técnica del grupo operativo en la medida en que permite la explicitación de lo implícito.

¿Qué sentido tiene esta explicitación? La dialéctica grupal consiste en una relación entre procesos implícitos y acontecer explícito, entre lo manifiesto y lo latente. La interpretación se incluye en esta dialéctica aportando al campo información que permite el autoconocimiento grupal, lo que genera nuevas formas interactivas. La interpretación operativa modifica el campo grupal, permite a partir del autoconocimiento la re-estructuración de las relaciones entre los miembros y con la tarea. Opera en el campo del obstáculo a fin de mostrarlo para lograr una re-organización grupal que

permita elaborarlo. El obstáculo puede estar dado en el proceso de aprehensión del objeto, en la red de comunicación, etc. La interpretación incluye explícita o implícitamente un criterio de realidad o esquema referencial, a partir del cual se analiza la situación del grupo.

El valor de la interpretación está dado por la operatividad, es decir, su función reestructurante con vistas al objetivo del grupo. La interpretación consiste en la decodificación del sentido de lo emergente.

Es un aporte de significados al grupo.

El esquema de evaluación. La constatación sistemática de ciertos procesos grupales nos ha permitido construir un modelo que recoge las distintas formas de interacción grupal. Este modelo denominado esquema del cono invertido constituye nuestro instrumento de evaluación de la tarea grupal.

Los vectores de esa categorización incluyen: los procesos de afiliación, pertenencia, cooperación, pertinencia, comunicación, aprendizaje, telé, actitud ante el cambio y capacidad de planificación.

La situación central a evaluar y en la que convergen los distintos vectores de análisis es la actitud ante el cambio, que se modifica en términos de incremento o resolución de los miedos básicos, generadores de estereotipo.

A quiénes está dirigida la escuela de psicología social. La escuela está abierta a todos aquellos que, sean cuales fueren sus estudios y formación previa, se interesen en realizar un aprendizaje centrado en la comprensión de los fenómenos de interacción y el análisis del proceso social, particularmente lo que hace a la relación entre la estructura social y la vida psíquica.

Campo de acción de la psicología social. La psicología social, como disciplina y herramienta técnica, instrumenta para el abordaje, indagación, diagnóstico, planificación y operación en los distintos ámbitos en los que se cumplen procesos de interacción. Estos ámbitos, caracterizados como ámbito grupal, institucional y comunitario, pueden ser abordados desde un esquema conceptual común, pero presentan variables específicas que requieren manejo técnico diferenciado.

CONCEPTO DE ECRO¹

Retomamos hoy el análisis del concepto de ECRO, que designa al Esquema Conceptual, Referencial y Operativo, con el que se opera en el campo de la Psicología Social.

Como habíamos dicho, la E designa a esquema, entendiendo éste como conjunto articulado de conocimientos. Entendemos por esquema conceptual, un sistema de ideas que alcanzan una vasta generalización. Son síntesis más o menos generales, de proposiciones que establecen las condiciones según las que se relacionan entre sí los fenómenos empíricos. Es un conjunto de conocimientos que proporciona líneas de trabajo e investigación. La investigación psicológica o cualquier tipo de tarea científica, sin un adecuado sistema conceptual, sería ciega e infructuosa. El *descubrimiento* se hace posible por la adecuación del esquema conceptual del investigador a las características del fenómeno a investigar. Se trataría entonces de una adecuación de las hipótesis a la realidad. En síntesis, un esquema conceptual es un conjunto organizado de conceptos universales que permiten una aproximación adecuada al objeto particular. Se facilita así el enfrentamiento de la situación concreta a indagar o resolver. Por eso dice Kurt Lewin: "Nada hay más práctico que una buena teoría".

¹Clase N° 2 de 1° año —curso 1970— dictada el 29/4 por el Dr. Enrique Pichon-Rivière, en la Primera Escuela Privada de Psicología Social. Publicado por gentileza de Marcelo, Joaquín y Enrique Pichon-Rivière (h), a quienes agradecemos su autorización. Reproducido de la revista *Temas de Psicología Social*, Año 1, N° 1, 1977.

Es importante señalar que, si bien por el manejo, exclusivo en ciertas ciencias, de esquemas conceptuales se puede llegar a determinados descubrimientos verificables luego por la experiencia, también por la observación directa pueden descubrirse hechos no consignados en los esquemas conceptuales. Esto impone una rectificación del esquema conceptual, como el ejemplo anterior implica su ratificación. Es decir, siempre es necesaria una verificación en la realidad.

La ciencia, y dentro de ella la psicología social, es un conjunto de observaciones ordenadas *por y hacia* un esquema conceptual susceptible de *rectificación o ratificación*. Eso es lo que hace a la ciencia dinámica.

Una vez elaborado el esquema conceptual su transmisión es rápida, fácil, es decir, el esquema conceptual es *aprendible y transmisible*.

Podemos decir que el ECRO es un modelo. El modelo científico ha sido definido como una simplificación o aproximación de los hechos naturales estudiados, que por su construcción lógica enriquece la comprensión de esos hechos, es decir, que el modelo es un instrumento que por analogía nos permite la comprensión de ciertas realidades. Es decir, el modelo es instrumento de *aprehensión* de la realidad. Tomando un ejemplo dado por Lévi-Strauss en *Antropología Estructural*, las relaciones sociales son la materia prima con la que se construye un modelo destinado a poner de manifiesto aspectos ocultos de esa realidad observada, enriqueciendo la *perspectiva*.

El ECRO construido como esquema conceptual y referencial resulta un modelo en lo que hace a su carácter de instrumento de aprehensión de la realidad. El ECRO es entonces instrumento de aprehensión del sector de la realidad que nos proponemos estudiar, de la interacción por ejemplo. Como modelo, el ECRO permite la comprensión de cada hecho particular desde una organización o articulación de conceptos universales.

El aspecto *referencial* alude al campo, al segmento de realidad sobre el que se piensa y opera y a los conocimientos relacionados con ese campo o hecho concreto a los que nos vamos a *referir* en la operación.

Un elemento fundamental de nuestro ECRO es el criterio de *operatividad*. En nuestro esquema conceptual, la *operatividad* representa lo que, en otros esquemas, el criterio

tradicional de verdad (adecuación de lo pensado o enunciado con el objeto).

¿Qué quiere decir esto? Si con nuestro ECRO enfrentamos una situación social concreta, no nos interesa sólo que la interpretación sea exacta, sino fundamentalmente nos interesa la adecuación en términos de operación. Es decir, la posibilidad de promover una modificación creativa o adaptativa según un criterio de adaptación *activa* a la realidad. Por eso hemos dicho al iniciar estos cursos, que la Psicología Social es *direcciona*l y *significativa* en el sentido de que está orientada hacia *el cambio*.

Este criterio de operatividad es el que se incluye en nuestro esquema conceptual orientándolo hacia la operación, de allí la última letra de la sigla ECRO.

Entre los elementos fundamentales incluidos en el ECRO señalamos el concepto de realimentación permanente entre teoría y práctica. En él, según un proceso dialéctico, cada "a posteriori" de una situación dada, se convierte en el "a priori" de una nueva situación según el modelo de tesis, antítesis y síntesis.

En la medida en que se estudia un proceso dialéctico —la relación del hombre con el medio— el ECRO, instrumento de aproximación, incluirá una metodología dialéctica. La Psicología Social que postulamos tiene por eso un carácter instrumental y no se resuelve en un círculo cerrado sino en una continua realimentación de la teoría a través de su confrontación con la práctica. La experiencia de la práctica conceptualizada por una crítica y una autocrítica realimenta y corrige la teoría mediante mecanismos de rectificación y ratificación.

Nuestro ECRO, en su aspecto referente a la génesis y estructuración de la personalidad, está constituido por los aportes de Freud, Melanie Klein, G.H. Mead, etcétera.

En cuanto a la comprensión de los procesos sociales, particularmente los grupales, nos referimos a los hallazgos de Kurt Lewin cuyo método es doblemente experimental: 1) es un esfuerzo para hacer práctica la experimentación sociológica, 2) tiende a una forma de experimentación: la investigación activa.

Como hemos dicho, en nuestro ECRO el criterio de opera-

ción, de producción planificada de cambio, en relación con el logro de los objetivos propuestos, constituye nuestro criterio de *evaluación*. Toda investigación coincide ya con una operación. En el terreno de las ciencias sociales no hay indagación que no promueva una modificación; es decir, el solo hecho de explicar, por ejemplo, un test al sujeto, si bien el test no tiene una finalidad terapéutica, produce sin embargo una modificación en el sujeto. Podríamos decir que la relación establecida es la modificadora. Esto fue postulado en primer término por Freud y reforzado por Kurt Lewin.

Otro de los conceptos básicos incluidos en nuestro ECRO es el de *grupo interno*, lo que nos permite definir la psicología como psicología social. Esto fue visto por Freud ("Psicología de las masas y análisis del yo"), si bien no continúa desarrollando esta línea de pensamiento.

Entendemos el grupo interno como un conjunto de relaciones internalizadas, es decir, que han pasado del "afuera" al mundo interno y se encuentran en permanente interacción. Son relaciones sociales internalizadas que reproducen en el ámbito del *Yo* relaciones *ecológicas*.

Hemos dicho ya que la Psicología Social consiste en la indagación de las formas de interacción. Para esta indagación hemos construido un esquema titulado del *cono invertido* en el que registramos como modalidades de interacción u observables, particularmente dentro del grupo operativo, los procesos de: Afiliación - Pertenencia - Cooperación - Pertinencia - Comunicación - Aprendizaje - Telé. Conceptos éstos que desarrollaremos en forma particular cuando tratemos de grupo operativo.

Lo llamamos grupo operativo porque apunta hacia una dirección determinada para comprenderla y dirigirla, siendo el grupo nuestro instrumento para el logro de una tarea.

Otro tema que desarrollaremos extensamente en relación con el grupo operativo es si se trata o no de un grupo terapéutico; entendiendo que toda conducta desviada surge de un trastorno del aprendizaje, de un estancamiento en el aprendizaje de la realidad. El grupo operativo, en la medida en que permite *aprender a pensar*, permite vencer, a través de la cooperación y la complementariedad en la tarea, las dificultades del aprendizaje. Es decir, que el grupo operativo ayuda a superar el estan-

camiento enriqueciendo el conocimiento de *sí* y del *otro* en la tarea; de allí que sea terapéutico en el sentido de que permite la superación de trastornos en el aprendizaje, en el pensar, en el contacto con la realidad.

La terapia no es el objetivo principal del grupo operativo de aprendizaje, pero algunas de sus consecuencias pueden ser consideradas terapéuticas en la medida en que instrumentan al sujeto para *operar* en la realidad.

El grupo operativo, como técnica, ayuda a resolver las dificultades internas de cada sujeto, los estancamientos y el pensamiento dilemático, haciéndolo dialéctico, a través de una tarea en la que está incluido el esclarecimiento de las resistencias al aprendizaje como cambio. La resolución dialéctica instrumenta, como hemos dicho, para el enfrentamiento de esa nueva situación.

En el grupo operativo nos proponemos construir un ECRO común ya que hay una unidad del enseñar y el aprender. El ECRO como instrumento único, unidad operativa, está orientado hacia el *aprendizaje y la tarea*. El ECRO nos permite una comprensión *horizontal* (las relaciones sociales, la organización y el sistema social) y *vertical* (el individuo inserto en este sistema) de una sociedad en permanente cambio y los problemas de adaptación o de relación del individuo con su medio.

Como instrumento permite una *planificación* del abordaje del campo u objeto de conocimiento, el que previamente ha sido definido como el *hombre en situación*, en su interacción con el medio. *Planificación* implica: *estrategia, táctica, técnica y logística*. La construcción de un ECRO nos obliga a la definición del *campo operacional*, de la *metodología* y a una *evaluación* de la operación. Se trata de un trayecto dialéctico, cuyo problema final consiste en la exacta ubicación de los elementos integrantes.

La construcción de un Esquema Conceptual, Referencial y Operativo nos conduce a una actitud de autocrítica, no sólo desde el punto de vista de las rectificaciones que se dan por la síntesis de teoría y práctica, sino por lo que denominamos *análisis sistémico* y *análisis semántico* del ECRO. Es decir, una filosofía de la ciencia que incluiría: a) una *epistemología* con una definición de lo que es el conocimiento y el criterio de verdad (operatividad); b) una *metodología*, indagación de los mé-

todos incluidos en el ECRO; c) una *sistematología*, estudio del ECRO como *sistema* complejo de conceptos. A eso denominamos análisis sistémico, que puede ser *intrasistémico*, y estudiamos su articulación y coherencia interna, o *intersistémico*, analizando su relación con otros ECRO. Análisis *semántico* es el análisis de la relación signo-significado de ese lenguaje.

Todo esquema conceptual, referencial y operativo tiene un aspecto *superestructural* y otro aspecto *infraestructural*. Lo superestructural está dado por los elementos conceptuales y lo infraestructural por los elementos emocionales, motivacionales, es decir, lo que nosotros denominaríamos verticalidad del sujeto, elementos éstos surgidos de su propia experiencia de vida y que determinan las modalidades del abordaje de la realidad. Un análisis coherente de nuestro ECRO nos obliga siempre, como operadores sociales, a intentar esclarecer tanto los aspectos superestructurales como los aspectos infraestructurales.

EL CONCEPTO DE PORTAVOZ¹

Habíamos quedado en la clase anterior en la definición de algunos conceptos básicos de la teoría de los grupos operativos. Nos detuvimos en la definición de lo que denominamos unidad de trabajo con sus componentes: el *existente*, la *interpretación* y el *nuevo emergente*. Mencionamos también el concepto de *portavoz* al que definimos como aquel integrante que se desempeña como *vehículo* de esa cualidad nueva que es el *emergente*. Es decir que a la unidad de trabajo compuesta por esos elementos se le suman entonces los conceptos de *emergente* y *portavoz*, que complementan la unidad, que trabajan en el mismo contexto.

El portavoz es aquel que en el grupo, en un determinado momento dice algo, enuncia algo, y ese algo es el signo de un proceso grupal que hasta ese momento ha permanecido latente o implícito, como escondido dentro de la totalidad del grupo. Como signo, lo que denuncia el portavoz debe ser decodificado, es decir, hay que quitarle su aspecto implícito. De esa manera es decodificado por el grupo —particularmente por el coordinador— que señala la significación de ese aspecto. El portavoz no tiene conciencia de enunciar algo de la significación grupal que tiene en ese momento, sino que enuncia o hace algo que vive como propio.

¹Transcripción textual de la clase N° 5 del curso de 1er. año de 1970, dictada en la Primera Escuela Privada de Psicología Social por el Dr. Enrique Pichon-Rivière. Publicado por gentileza de Marcelo, Joaquín y Enrique Pichon-Rivière (h.), a quienes agradecemos su autorización. Reproducido de la revista *Temas de Psicología Social*, Año 2, N° 2, noviembre de 1978.

Hemos sostenido siempre, y quizás ése ha sido nuestro mayor aporte a la teoría de los grupos familiares, que el sujeto que enferma es el portavoz de la ansiedad, de las dificultades de su grupo familiar. ¿En qué sentido? El enfermo, el alienado, es él, pero su enfermedad, su conducta desviada, es la resultante de la interacción familiar, de la forma alienizante de relacionarse entre los integrantes de ese grupo; por eso emerge la enfermedad de uno de ellos como conducta desviada. Esa enfermedad es un hecho concreto que nos remite como signo a un proceso implícito, las relaciones familiares, las características alienantes de la interacción de ese grupo, el monto de angustia que existe en ese grupo. Así emerge la enfermedad por intermedio del portavoz, el que por el solo hecho de enfermarse denuncia que algo anda mal.

A veces no hay un solo portavoz sino varios, cuyas palabras y acciones proporcionan elementos para descifrar, para armar un rompecabezas en ese momento del acontecer grupal subyacente y que no tiene posibilidades de emerger de otra manera.

Este es un concepto muy importante, porque es el aspecto de la situación grupal que no emerge por sí solo sino a través de un proceso concreto que le da las posibilidades de emerger y así nos encontramos con un hecho nuevo. Por ejemplo, en el caso de la enfermedad, es un hecho concreto que nos remite como signo a un proceso implícito, como hemos dicho, las relaciones familiares, las características alienantes de la interacción y el monto de angustia que existen en el grupo. Así emerge la enfermedad por intermedio del portavoz señalado, el enfermo denuncia que algo anda mal, es decir, es el portavoz de la enfermedad de un grupo. El enfermo, el alienado, su enfermedad, su conducta desviada, es la resultante de la interacción familiar, de las formas alienizantes de relacionarse entre sí de los integrantes de ese grupo. La acción del portavoz es una acción compleja en la cual no deja de colaborar con los integrantes del grupo, operando como denunciador de la enfermedad grupal.

¿Qué sucede en los grupos operativos de aprendizaje? Lo mismo que en los grupos familiares, sólo que aquí no se trata de la enfermedad sino de una modalidad cualquiera de enfrentar la tarea. Frente a esta tarea o frente al grupo como totalidad los integrantes experimentan ciertos signos de fantasías inconscientes que en ese momento son compartidas. El porta-

voz es aquel miembro que por su historia personal, por sus características, puede expresar algo que permite descifrar el proceso latente. Entonces el concepto de portavoz es fundamental porque permite descubrir quién es el denunciador de los aspectos latentes; usamos una palabra común diciendo que el portavoz en ese momento es una especie de "alcahuete" personal, es el que denuncia el tipo de enfermedad. Es decir, que su *verticalidad*—y con el término verticalidad designamos su historia, sus experiencias, circunstancias personales— se articula con la horizontalidad grupal, lo que en ese momento constituye el común denominador de la situación, lo compartido consciente o inconscientemente por todos. Es decir, que empiezan a darse dos aspectos fundamentales y que deben esclarecerse por el señalamiento y la interpretación. La verticalidad es la posición o actitud de un miembro del grupo que trata el acontecer del grupo de una manera vertical. La verticalidad está constituida por aquello que le permite captar la situación patológica y la pone en evidencia, verticalidad en el sentido direccional y en el sentido directo.

Alumna: (pide al profesor que aclare los términos verticalidad y horizontalidad).

Profesor: En el momento en que verticalidad y horizontalidad se juntan, en ese momento determinado, se constituye la *operación* del grupo, se juntan los dos vectores que constituyen lo esencial del grupo operativo. La operación grupal...

Alumno: ¿Y qué es lo que constituye la horizontalidad?

Profesor: La horizontalidad constituye la manera de expresarse el grupo, como un todo perteneciente a la totalidad del grupo, la horizontalidad es eso. En realidad, verticalidad y horizontalidad son unidades de trabajo. Se llaman en general unidades de trabajo cuando operan de una manera complementaria, cuando verticalidad y horizontalidad coinciden en un momento dado por la sumación de los elementos que constituyen la unidad; es todo un conjunto operativo.

Alumna: Por separado, entonces ¿qué es verticalidad y qué es horizontalidad?

Profesor: Lo verbal es dado en el grupo como una actitud vertical en el sentido real de la palabra, donde el conocimiento o el aporte es dado en una forma vertical (personal).

Alumna: La verticalidad y la horizontalidad en la ense-

ñanza, ¿qué relación tiene eso con lo que estamos hablando ahora, cuál es la relación de las dos conjunciones?

Profesor: La relación de las dos conjunciones es la función de coincidencia, que, cuando opera o se da, forma un contexto total que incluye la operación que se realiza en el grupo, esto cuando lo vertical y lo horizontal son coincidentes. Cuando no se da, la operación no se realiza en una forma, digamos, operativa, eficaz.

Alumno: Doctor, ¿nos puede dar un ejemplo?...

Profesor: Un grupo que está realizando una tarea determinada, una tarea en que si bien hay elementos de verticalidad, y que quiere decir que son elementos importantes que dan en la dirección de una verticalidad constante, y si eso no coincide con una horizontalidad no tenemos tarea.

La verticalidad y la horizontalidad en el sentido real de la palabra sería el dato dado en términos de verticales, *personales*, mientras que la horizontalidad se da no en términos personales directos sino concordantes (lo horizontal en lo grupal), lo coincidente en los integrantes del grupo. Por ejemplo, la verticalidad se daría por el aspecto direccional dentro de la propia tarea grupal, sería un pasaje ajustado en el fútbol, supongamos que la pelota es tirada en la dirección justa y se puede retomar para un ajuste, para una nueva marcha del juego; la horizontalidad sería cuando este ajuste mutuo se da y entonces tenemos una operación donde la suma de la velocidad de lo vertical se entrecruza con lo horizontal y forman una tarea conjunta que puede llegar a ser operativa si el ajuste es perfecto en tiempo y espacio.

Alumno: ¿Lo vertical sería los aportes individuales y lo horizontal sería el encadenamiento de los aportes individuales?

Profesor: Más o menos, como un resultado. Siempre pensando en que esto es como operación, pero el ajuste de las dos dimensiones es un momento dado, un momento especial donde la acción se cumple. Es un concepto bastante abstracto pero una vez logrado da lugar a la comprensión de los fenómenos grupales.

Alumna: ¿Por qué el portavoz es testigo de una situación patológica?

Profesor: El portavoz no es testigo, el portavoz es el emi-

sario de una situación dada, portavoz del mensaje consciente o inconsciente para lograr una situación penetrante...

Alumno: Doctor, ¿el portavoz deviene de una trayectoria vertical, dentro del grupo en un determinado momento corta el plano horizontal de la tarea grupal y aparece como portavoz? No sé si me explico. ¿Un integrante del grupo viene con una trayectoria vertical y como portavoz corta el plano horizontal de la tarea del grupo? ¿Sería el mecanismo que se da para que un miembro se erija en portavoz?

Profesor: Un miembro se erige en portavoz sin factores operativos pero fundamentalmente porque es portavoz de la estrategia digamos del equipo; un equipo de fútbol con estrategia tiene varios portavoces que son aquellos que llegan a una situación determinada, que la explicitan en la maniobra que realizan; aquel que se encarga de realizar la producción exacta, el rol, es portavoz de un juego muy complejo dentro del equipo, que lo hace depositario de la producción posible.

Alumno: El portavoz cortando el pleno de la horizontalidad del grupo...

Profesor: Si el portavoz corta la horizontalidad del grupo está realizando una tarea de sabotaje para su grupo o de defensa para el enemigo, porque corta la estrategia que estaba en funcionamiento, no permite que se ejecute la tarea, sino que está cortando una actitud posible que él hace imposible por su actuación. Es un saboteador en cierto sentido, se dan los saboteadores como lo es aquel que tiene la posibilidad de realizar una tarea y la impide por sí mismo.

Otro alumno: Creo que él no se refería a cortar en el sentido de sabotear, él preguntó lo siguiente: si el portavoz actúa en una dirección vertical en un momento dado del grupo y cuando esa posición se encuentra con la horizontalidad del grupo eso es lo que usted llama unidad de trabajo.

Profesor: Al contrario, es un nuevo obstáculo.

Alumno: El portavoz plantea un nuevo emergente, entonces el grupo se pone a trabajar hasta llegar a la horizontalidad sobre ese emergente, es así pero conjunto...

Profesor: Sí, siempre es conjunto.

Alumna: El portavoz viene a ser un emergente de la horizontalidad y la verticalidad; entonces, cuando se produce esa conjunción, ¿aparece el portavoz del grupo?

Profesor: Este es un problema muy importante...

Alumno: No podría, dada la situación que se ha creado, sacar de esa situación particular qué es la verticalidad, qué es la horizontalidad, y quiénes son los portavoces, aquí concretamente. Es decir, yo pienso que en este momento dado se está dando una situación de verticalidad y horizontalidad; entonces sería precioso para nosotros determinar quién es el que asume la posición vertical y quiénes somos los que asumimos la posición horizontal.

Profesor: Más importante sería si Ud., la señalara.

Alumno: A mí me parece que en este momento Ud. está jugando el papel vertical y todos nosotros, que somos un conjunto, el papel horizontal, y en el momento en que todos nosotros llegamos a comprender lo que Ud. nos quiere decir entramos en el momento óptimo de trabajo. Mientras eso no sea claro, surgen los portavoces digamos, que quieren clarificar o comprenden mal las cosas; acá me dicen que pueden ser portavoces de la dificultad...

Otro alumno: La reelaboración se realiza en el grupo operativo.

Profesor: Es importante todo lo que están diciendo porque esto es trabajo también, es decir, estamos en trance de realizar una operación. Ahora, siempre con el ejemplo del fútbol, cuál es la manera de operar con horizontalidad y verticalidad, para lograr el máximo de operatividad que es el gol. Cuando coinciden exactamente los vectores verticales y horizontales para una tarea determinada, es decir, que están todos en una misma dirección o en el mismo training de realizar una operación positiva para su equipo, aquí es cuando se da realmente la operatividad de un grupo operativo, cuando la verticalidad y horizontalidad juegan de tal manera que son coincidentes los momentos de trabajo, los momentos de ataque, defensa, en un partido de fútbol.

Alumno: Doctor, a ver si yo interpreto, la verticalidad se da en todos los integrantes del grupo, en mayor o menor medida, pero sucede que la horizontalidad es común para todos los integrantes; pero llega un momento en que la verticalidad de cada uno de los integrantes ha llegado a ese punto común de horizontalidad. Ese es el momento de operatividad en donde surge el portavoz y pone de manifiesto esa conjunción, la verticalidad de cada uno con la horizontalidad común al grupo.

Profesor: El momento es suma de horizontalidad y verticalidad para realizar una tarea determinada.

Alumno: Yo a lo que me refiero es a lo siguiente: que la verticalidad y la horizontalidad se pueden dar en mayor o menor medida en todos los individuos de un grupo, mientras que la horizontalidad es común a todo el grupo; entonces en el momento en que se produce la conjunción de todas las verticalidades de cada individuo y la horizontalidad común del grupo surge el portavoz para poner de manifiesto esa verticalidad, o sea... (hablan varios a la vez).

Alumno: En un equipo de fútbol el portavoz no puede ser el D.T. que se reúne para conversar, es decir, que plantea el nuevo problema. El D.T. plantea el nuevo emergente que él tiene con sus jugadores; tiene los elementos nada más; después tienen que desarrollar una tarea de 90'; del resultado de esta tarea de 90' puede venir la horizontalidad o no, porque se puede haber perdido, porque hubo un jugador que fue a menos porque había otro que estaba lesionado y no tuvo la colaboración adecuada.

Profesor: Esos son los momentos esenciales de la estrategia...

Alumno: Claro, eso... pero si suponemos que todos fueron al frente, que si había alguno que estaba lesionado físicamente por alguna razón, y por alguna razón tuvo compañeros que colaboraron con él y dentro de todo su tarea resultó efectiva, se llegó al resultado de haber ganado el partido y se dio la horizontalidad... (hablan varios a la vez).

Profesor: La verticalidad y la horizontalidad son procesos que no están de entrada completamente configurados sino que se van configurando poco a poco; es como cuando se está preparando una situación de gol. Uno de los signos más característicos de esa situación es cuando los jugadores de un equipo determinado realizan pases perfectos a los jugadores del otro equipo; es como un acto de sabotaje, no es consciente, pero lo va acercando al gol y la situación es sentida. Es decir, que es una situación dinámica muy difícil de referir en términos concretos, es un acto completamente dinámico de separación, con determinadas estrategias. O sea; no tiene una táctica y menos una logística; los jugadores de fútbol no participan en las situaciones logísticas que son la preparación del gol. Todo esto

sirve de modelo para comprender todo proceso grupal, todo tipo de tarea.

Son los vectores de aprendizaje; cuando en un aprendizaje se logra lo vertical y lo horizontal, estamos muy cerca del éxito en el aprendizaje de una determinada cosa.

Profesor (respondiendo a una pregunta): El aprendizaje es grupal porque está logrado por el intercambio de elementos existentes. En el problema del aprendizaje lo importante es eso, poder lograr los propósitos del grupo, enseñar algo, cómo enseñar; todo enseñar es un aprender: cómo aprender para enseñar...

Habíamos llegado al asunto del portavoz que es aquel que en un grupo en un determinado momento dice algo, enuncia algo, y ese algo es el signo de un proceso grupal, es como un descubrimiento. Como signo, lo que enuncia el portavoz puede ser decodificado por el grupo y particularmente por el coordinador; el portavoz no tiene conciencia en el momento de enunciar algo de la significación grupal que tiene ese algo, sino que enuncia o hace algo que vive como propio.

Repito: en la teoría de los grupos familiares, el sujeto que enferma es el portavoz de las ansiedades, de las dificultades de su grupo familiar. ¿En qué sentido? El es el enfermo, el alienado, pero su enfermedad, su conducta desviada, es la resultante de la interacción familiar. Es decir, en una familia que enferma, si bien el que enferma puede ser portavoz, es producto de las dificultades totales del grupo que interacciona de una manera particular. Surge la enfermedad en uno de ellos como conducta desviada; esa enfermedad es un hecho concreto que nos remite como signo a un proceso implícito, las relaciones familiares, las características alienantes de la formación de ese grupo, el modo, la angustia que existe en ese caso. Así emerge la enfermedad por intermedio del portavoz, la emergencia de esa enfermedad se debe a que el portavoz se hace cargo de la situación y enferma. Por el solo hecho de enfermarse denuncia que algo anda mal. A veces no hay un solo portavoz sino varios cuyas palabras y reacciones son elementos para descifrar el rompecabezas de ese acontecer grupal subyacente y que tiende a emerger.

¿Qué sucede en el grupo operativo? Lo mismo que en los grupos familiares, sólo que aquí no se trata de la enfermedad sino de una modalidad cualquiera de la enfermedad, la tarea,

el aprendizaje, etc. Frente a esta tarea, frente al grupo como totalidad, los integrantes experimentan siempre un tipo de fantasía inconsciente que en ese momento es compartida. El portavoz es aquel miembro que por su *historia personal*, por sus características, puede enunciar algo que permite descifrar el acontecer grupal latente. Es decir, su *verticalidad* (con eso designamos *su historia, su experiencia, sus circunstancias personales*) se articula con la horizontalidad grupal, que en ese momento constituye el común denominador. El resultado de esta interacción se articula con sus modelos internos.

Podemos decir que hay un *reencuentro inconsciente* que lo sensibiliza particularmente ante la situación y lo empuja a denunciarla de alguna manera. El portavoz denuncia su problemática, pero *puede* denunciarla porque es, en cierta medida y en ese momento, quien vive, siente en mayor o menor grado, con mayor intensidad esta problemática que los otros integrantes del grupo. De allí que se lo tome como manifestación no sólo de un acontecer individual, sino de un acontecer grupal. Lo *vertical viene a ser lo personal; lo horizontal es lo grupal, lo compartido*. Lo vertical es lo personal, lo histórico que se actualiza, lo horizontal es lo *presente*, lo grupal.

Entramos en el esquema del cono, que es en realidad el esquema de toda tarea. La constatación sistemática de estos fenómenos grupales, de ciertas direcciones, de ciertas modalidades de interacción que se dan en un grupo operativo, nos ha permitido construir una escala de evaluación sobre la base de la observación de los modelos de conducta grupales. Esta escala es nuestro punto de referencia para interpretar fenómenos grupales.

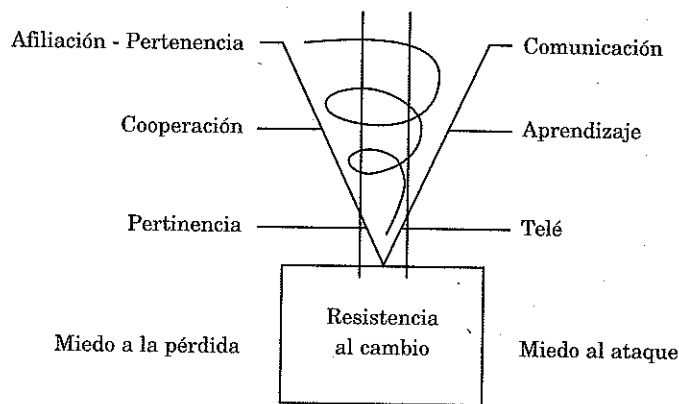
Todo lo que sucede en un grupo y su manera de manejarse puede ser representado por el esquema del cono invertido. Ese cono invertido tiene ya una historia, señala una situación espiralada que va a dar en un punto determinado en el que se plantea la resistencia al cambio. El trabajo grupal configura la espiral que se va internando poco a poco utilizando los vectores de interpretación para poder llegar al núcleo donde reside la resistencia al cambio. Todo aprendizaje produce una vivencia de miedo a la pérdida y de miedo al ataque que son los puntos importantes de solución en el proceso de aprendizaje.

Hay pues un miedo a la pérdida de lo ya logrado y el temor de perder las defensas (miedo al ataque). Ambos constituyen los miedos básicos que obstaculizan todo aprendizaje.

Vectores:

Afiliación, consideramos aquí aquellos fenómenos con una pertenencia no lograda, y volvemos al fútbol: afiliados son los hinchas pero que no juegan. La *Pertenencia* consiste en el sentimiento de pertenecer a un grupo determinado, a un equipo determinado, donde se ve como una afiliación más intensa, hay una mayor identificación con los procesos grupales, y en lo referente a su tarea, su trabajo se realiza con una intensidad mayor, determinada por ese sentimiento; hay un clima de seguridad que favorece la tarea.

Esquema del cono invertido



El otro vector está dado por la *cooperación*. La cooperación es el elemento que existe en toda tarea grupal y que se expresa por la manera como los miembros de un grupo, después de su pertenencia, adquieren por la cooperación la misma dirección para su tarea. Son co-operadores de ese grupo y cooperan en una misma dirección. Un grupo cualquiera que trabaja con cooperación integra las distintas operaciones.

Otro vector a considerar es la *pertinencia*; se trata de un elemento poco utilizado en la evaluación de cualquier tarea.

Ser pertinente en una tarea determinada es sentirse, ubicarse direccionalmente sobre la tarea. Hay un criterio de utilidad, de *centralidad* sobre el trabajo a realizar colectivamente; es decir, la mayor pertenencia y cooperación tienen valor si hay *pertinencia*. Ahora vamos a ver una serie de vectores que sumados son índices operativos para cualquier tipo de trabajo. Sobre estos vectores se van a analizar algunos aspectos de las dificultades que tienen a pertenecer, a cooperar y a tener una pertinencia adecuada.

En el otro lado del cono, en el esquema, tenemos la comunicación, el aprendizaje y el otro vector llamado telé. En el vector de la *comunicación* consideramos lo que es el proceso de comunicación; se trata de la emisión de una serie de señales, de un intercambio entre un emisor y un receptor, con un proceso de codificación y de decodificación. El resultado es la información. En este proceso consideramos la influencia del factor *ruido* o factor 3 (el tercero) que interrumpe la comunicación. Tomemos el ejemplo más común: el teléfono. Dos personas hablan —hay un emisor, un receptor, un canal—; se oye un ruido cualquiera que puede dar la idea de que alguien está escuchando; inmediatamente se intensifica la codificación, se habla un lenguaje secreto por temor a la presencia del tercero. En ese momento nos encontramos con ese factor perturbador de la comunicación y que puede operar en cualquier sistema. El conjunto de comunicación se perturba en alguno de los vectores haciendo del proceso de comunicación un proceso complejo y muchas veces difícil de manejar por la intervención de ese factor perturbador.

Lo mismo sucede con el aprendizaje; hay ruidos que son *obstáculos*, interfieren el proceso y ésta se estanca por intromisión de aspectos colaterales. Entendemos por *aprendizaje* la posibilidad de abordar un objeto, apoderarse instrumentalmente de un conocimiento para poder operar con él, lograr una incorporación. Esto implica un cambio con su secuela de resistencia.

El factor *telé*, enunciado así por J. L. Moreno, psicólogo norteamericano y rumano, residente en EE.UU. Según Moreno la telé consiste en la capacidad o disposición que cada uno de nosotros tiene para trabajar con otros, telé positiva y telé negativa, que van a dar los factores afectivos y el clima afectivo. El poder decir “yo quiero trabajar con fulano” y “no puedo tra-

bajar con el otro", es decir, que alguien le obstaculiza la tarea; por un proceso de reconocimiento, de reencuentro con personas que son representantes inconscientes, emerge este factor que puede favorecer la tarea o, por el contrario, ser un obstáculo. Por supuesto que a mayor telé positiva el proceso de aprendizaje y el clima total del grupo adquieren una estructura especial, una disposición a la tarea. El campo de trabajo en esa dirección es tanto más favorable cuanto más se manifieste la telé positiva. Para terminar, la telé negativa es aquella que se puede detectar a través de tests también creados por Moreno, que dan la posibilidad de un trabajo, de un grupo de trabajo; por medio de tests sociométricos se mide este grado tan importante, que puede ser muy negativo o muy positivo. Es decir, que la telé negativa es la medida de las dificultades que cada uno tiene del trabajar con el otro, del rechazo, y la positiva es la posibilidad que tiene de trabajar con el otro, de aceptación del otro; allí realmente se da la medida de lo que llamamos telé, que constituye un signo de trabajo.

HISTORIA DE LA TECNICA DE LOS GRUPOS OPERATIVOS¹

Hoy trataremos de terminar con la exposición de los aspectos teóricos de los grupos operativos. Los grupos operativos se definen como *grupos centrados en la tarea*. Ahora, ¿por qué esta insistencia? Por el hecho de que los grupos en general se clasifican según la técnica de abordaje de los mismos. Observamos que hay técnicas grupales centradas en el individuo: son algunos de los llamados "grupos psicoanalíticos o de terapia", en los que la tarea está centrada sobre aquel que para nosotros se llama *portavoz*. Nuestra posición ante esta técnica es de crítica en tanto entendemos que desde esa perspectiva la situación grupal no es comprendida en su totalidad, sino que la puntería de la interpretación va dirigida a aquel que enuncia un problema que generalmente es considerado personal, no incluyendo en la problemática al resto.

El otro tipo de técnica es la del "grupo centrado en el grupo", en el análisis de la propia dinámica. Técnica que está inspirada en las ideas de Kurt Lewin, en la que se considera al grupo como una totalidad. No incluyen sin embargo el factor último que hemos señalado nosotros, la relación sujeto-grupo, verticalidad-horizontalidad, originando así los "grupos centrados en la tarea".

Para nosotros la tarea es lo esencial del proceso grupal;

¹Clase dictada por el Dr. Enrique Pichon-Rivière el 13 de mayo de 1970. Publicado por gentileza de Marcelo, Joaquín y Enrique Pichon-Rivière (h.), a quienes agradecemos su autorización. Reproducido de la revista *Temas de Psicología Social*, Año 4, N°3, setiembre de 1980.

por lo tanto en esta caracterización tenemos los tres tipos: a) centrados en el individuo, b) centrados en el grupo como un conjunto total, c) los grupos centrados en la tarea, aclarando que no es lo mismo tarea que grupo total.

Nuestra preocupación es abordar a través del grupo, centrándonos en la tarea, los problemas de la tarea, del aprendizaje y problemas personales relacionados con la tarea, con el aprendizaje. Lo que tratamos de realizar aquí es un aprendizaje que tiene carácter grupal. El grupo se propone una tarea y la tarea es el aprendizaje, o el retrabajo, en este caso de las clases escuchadas. Es decir, que luego en grupo de tarea se retrabaja o se reaprenden o se aprenden finalmente como totalidad estos contenidos. Esto se realiza en grupo con las implicancias personales que van incluyéndose en el proceso. Reiteramos que hay una diferenciación clara entre los grupos centrados en el individuo, centrados en el grupo y centrados en la tarea.

El eje de la tarea hace de esta técnica un instrumento útil para cualquier clase de trabajo. Aquí la tarea es muy probablemente planteada ya durante la clase y absorbida por ustedes y retrabajada durante el grupo. Así se cumple con todas las reglas del aprendizaje en su totalidad: un aprendizaje global, total y fundamentalmente de carácter social.

Lo que acabo de decir sobre la diversidad de técnicas grupales señala el carácter diferencial del grupo operativo por el hecho de que no está centrado en el grupo como totalidad, sino en la relación que los integrantes mantienen con la tarea. Es decir, el vínculo fundamental, establecido o a establecer, es la relación entre un grupo y sus miembros con una tarea determinada; dejando un poco de lado los problemas personales del grupo centrado en el individuo y los problemas totales, que están incluidos también como suma de partes, de individuos que enuncian aspectos personales en forma global. Entonces, lo esencial es esta diferenciación: lo que es tarea, lo que es grupo, lo que es individuo.

El nombre de grupo operativo proviene de allí; en realidad, es una denominación que he puesto a estos tipos de grupos, porque nacieron en un ambiente de tarea concreta.

Alrededor de 1945, circunstancias particulares crearon la necesidad de transformar a los pacientes de mi servicio en operadores, por haber quedado cesante todo el personal de enfer-

mería. Es decir que ante una situación concreta hubo que cubrir en pocos días el hecho de no tener enfermeros, el carecer de toda ayuda institucional.

La formación de enfermeros fue el problema fundamental, y en pocos días, una semana, pude obtener la continuación de la tarea en mi Servicio —que era una Sala de Adolescentes—, sobre la base de la formación de individuos a través de la tarea determinada, para obtener técnicos para el cuidado diurno y nocturno de esta comunidad de jóvenes que habían quedado desamparados por una orden superior.

¿En qué consiste nuestra técnica? Se puede decir que en dos aspectos fundamentales: el aspecto *manifiesto, explícito* y el aspecto *implícito, o latente*. En ese sentido nos acercamos a la técnica analítica que es en realidad *hacer consciente lo inconsciente*, o sea hacer explícito lo implícito. Desde un punto de vista técnico se parte generalmente de lo explícito para descubrir lo implícito con el fin de hacerlo explícito y así en un continuo movimiento espiralado.

Así es como definimos la tarea: consiste en el abordaje del objeto de conocimiento, que tiene un nivel explícito o manifiesto de abordaje. Pero, en este plano explícito de la ejecución de la tarea o tratamiento del tema, surgen ciertos tipos de dificultades, de lagunas, de cortes en la red de comunicación, montos de exigencia que aparecen como signos emergentes de obstáculos epistemológicos. Lo esencial es esto: que en lo explícito de la ejecución de la tarea o del tratamiento del tema se dan cierto tipo de dificultades (las dificultades típicas o lagunas, o cortes en la red de comunicación) y grados de exigencia que parecen como signos, como emergentes de lo que nosotros llamamos *obstáculo epistemológico*.* *Esto es, sería un obstáculo en la visión de un conocimiento cualquiera.*

Este obstáculo o dificultad de abordaje denuncia una actitud de resistencia al cambio y nos estamos acercando al centro de la cuestión: el obstáculo epistemológico centra las resistencias al cambio y nuestra tarea es justamente promover un *cambio* (en un sentido grupal) *operativo* (cambio de una situación a otra), en que lo explícito que tomamos como manifiesto

* Esto será definido más tarde como obstáculo epistemológico. (N. de Ed.)

se interpreta hasta que aparezca algo nuevo, un nuevo descubrimiento o un nuevo aspecto de la enfermedad.

Hablo de enfermedad recordando la primera experiencia hecha en el Hospicio, en la que se repetía en cierta manera el propósito y la técnica psicoanalítica. Es decir, que a través de lo explícito se descubría lo implícito que emergía y se volvía a tomar en una espiral constante.

Este obstáculo o dificultad de abordaje denuncia una actitud de resistencia al cambio, si consideramos que la enfermedad mental o las dificultades sociales de cualquier tipo van acompañadas de una resistencia al cambio. Pero, en este caso, estábamos trabajando con pacientes psicóticos; el enfrentamiento del obstáculo, para curar, era la dirección de nuestra tarea.

En el paciente no existe muchas veces la voluntad de curarse, sino que se da la resistencia al cambio, por un estado particular creado por él: una vez que está en una situación psicótica, trata de no cambiar de esa situación por una actitud constante de resistencia al cambio, y es sobre ésta que vamos a trabajar permanentemente.

Analizando el porqué de la resistencia al cambio y qué significa el cambio para cada uno, pudimos ver que existían en realidad dos miedos básicos en toda patología y frente a toda tarea a iniciar. Son los dos miedos básicos con los que trabajamos permanentemente: el *miedo a la pérdida* y el *miedo al ataque*. Los pacientes vivían el miedo a la pérdida de lo ya adquirido, de las defensas neuróticas establecidas. Es decir, que en el fondo había un no querer curarse y era el enemigo fundamental de la terapia. Nuestra operación era entonces trabajar sobre el miedo a la pérdida en caso de cambio, porque estaban puestos en una situación de cambio. Ahora bien, teníamos que estudiar por qué el cambio tenía esta significación. Es decir, que de los dos miedos, el miedo a la pérdida fundamentalmente estaba relacionado con la pérdida de los instrumentos que ya utilizaban como enfermedad para lograr una adaptación particular al mundo. Es decir que en esas condiciones se sentían más seguros, por haber aprendido el "oficio" de enfermo, que no querían cambiar por otra situación que les creaba una ansiedad muy grande y que frenaba el cambio.

Entonces, primero fue el análisis sistemático del miedo a

la pérdida, que consiste en sentimientos o temores de perder por el cambio la situación previamente lograda, como si la situación previamente lograda de enfermedad estuviera significando una seguridad para el sujeto.

Por otro lado, el miedo al ataque, que realmente es lo que uno más observaba directamente, significa que, por el hecho de haber cambiado, el sentimiento de pérdida crea una nueva situación en el paciente (me refiero aquí al paciente porque este análisis es producto de un trabajo sobre pacientes, que luego se aplica a cualquier vector del conocimiento), una nueva ansiedad, un motivo de la resistencia al cambio, que era el miedo al ataque. Y el miedo al ataque consiste o proviene del sentimiento de encontrarse sin instrumento en la nueva situación, con la consiguiente vulnerabilidad. Es decir que aumentaba el miedo del paciente por haber perdido sus defensas neuróticas, lo que constituye una resistencia al cambio. Aquel paciente que apela a todas las resistencias, a sus técnicas neuróticas, que surgen de una situación de resistencia al cambio por sentir miedo ante la falta de instrumentación que lo proteja después del cambio o al iniciarse el cambio.

Entonces, el miedo a la pérdida es el sentimiento de perder lo que ya se posee y el miedo al ataque es el sentimiento de encontrarse indefenso ante un medio nuevo, sin la instrumentación capaz de protegerlo. Así podemos pasar, digamos, por todos los cuadros de las neurosis o psicosis, entendiéndolos en términos de los dos miedos, que son los dos miedos básicos, y cuya comprensión va a orientar casi toda nuestra tarea.

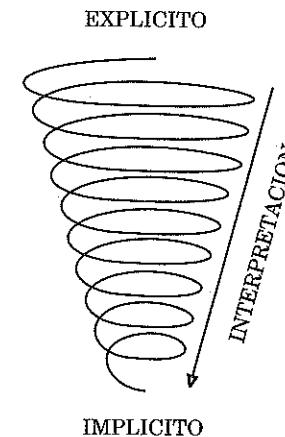
La *tarea* consiste en resolver las situaciones estereotipadas y dilemáticas que surgen de la intensificación de estas ansiedades en la situación del aprendizaje, ya no sólo en el tratamiento de psicóticos, sino en la situación de aprendizaje que para nosotros tiene una gran analogía con la anterior, ya que entendemos la dificultad a curarse o la resistencia a curarse, como perturbaciones del aprendizaje. Es decir, nos enfrentamos con algo nuevo que hay que aprender, lo que implica que hay que abandonar lo otro para poder aprender. Ese es el dilema que tiene que resolverse: resolver estas situaciones que están fijas, estereotipadas, etc. y que llamamos *dilemáticas*, no dialécticas, que surgen por la intensificación de las ansiedades ante la situación que se da en el aprendizaje.

Cuando se está aprendiendo, forzosamente aunque no del

todo conscientemente, estamos abandonando otras maneras de ver el mundo o la realidad, o cualquier cosa que sea vivida como pérdida y eso da la dirección de nuestro trabajo. Entonces hacemos del grupo operativo un grupo tan terapéutico como puede serlo cualquier otra técnica, por el hecho de que permite aprender. Abandonando las técnicas defensivas anteriores, las defensas psicóticas por ejemplo, el sujeto puede aprender nuevos aspectos de la realidad, que son la realidad concreta, y que corrigen su anterior visión del medio.

El proceso de esclarecimiento en un grupo tiende a hacerse dialéctico, es decir, a romper las situaciones dilemáticas, las que caracterizamos como situaciones que impiden el cambio, porque los problemas se plantean en forma *dilemática* como opción entre el "sí" y el "no", donde no hay posibilidades de solución. Son opuestas a las situaciones con solución, que son las situaciones *dialécticas*, donde a través del proceso de interjuego se maneja el problema hasta resolverlo en forma de una solución, que es una síntesis que se transforma a su vez en el punto de partida de una nueva situación dialéctica. El conflicto resuelto antes a través de una síntesis, esa síntesis vuelve otra vez a funcionar como tesis, que generará una operación, porque allí mismo se establecen nuevas situaciones de contradicción.

Quiero decir que en líneas generales nuestra tarea es resolver situaciones de estancamiento, ya sea estancamiento en la enfermedad, en el aprendizaje, en cualquier aspecto de la vida y hacer a esa situación, dialéctica. Tesis, antítesis y síntesis pueden llevar justamente a la situación de movimiento dentro del grupo, con posibilidad de aprender sin el temor de perder. Es decir que el perder queda desplazado ante la posibilidad de un aprender operativo. El grupo va en cada caso con esa técnica desde lo explícito a lo implícito, para, a través de ese proceso, aparecer un nuevo explícito, o explicitar lo que estaba latente y que resultaba perturbador y conflictual. Por eso podemos representar muy bien con un cono invertido la operación correctora:



Lo explícito sería lo que vemos, lo manifiesto; entonces, tomando de esta punta podemos ver progresivamente en forma dialéctica a través de una dirección en espiral y, poco a poco, llegar al fondo de esta situación a la que apuntamos. Con esta espiral dialéctica podemos dar en este núcleo central donde está localizado el miedo al cambio como resistencia.

En términos de una terapia individual lo denominamos como "reacción terapéutica negativa" o resistencia del paciente, y también en términos de terapia consideramos la solución de esa resistencia al cambio como la ruptura de la resistencia a mejorar, lo que produce un cambio en su conducta, en su adaptación. Y este tratamiento o método para movilizar los núcleos estereotipados, fijos o que dificultan el aprendizaje, surge de la observación de que en algún momento del desarrollo encontramos una serie de dificultades (que estudia la teoría del aprendizaje) que se manifiestan en la vida común, cotidiana y que necesitan ser permanentemente re-vistas como técnicas que han sido absorbidas en un momento dado pero que, ante nuevas exigencias ya no resultan adecuadas ni operativas.

Con la técnica grupal sucede que contribuyen a la tarea todos los que están comprometidos en el grupo, cada uno por su experiencia personal, por su forma de ser y por la interrelación que juega entre ellos; se va a lograr en un momento dado un pasaje de una situación estancada o dilemática, a una situación de movimiento o dialéctica. El progreso es entonces

posible y se plantean nuevos problemas, nuevos aspectos, que hacen que el sujeto pueda aprender con mayor libertad por la ruptura del estereotipo, pueda entonces estar en un continuo progreso.

En este esquema lo que aparece primero es lo explícito; lo implícito, en cambio, es lo que correspondería a la zona del inconsciente. Pero es partiendo de lo explícito y por una espiral constante que se puede llegar a lo implícito, analizando cuáles elementos juegan y cómo pueden romper la estructura rígida de la situación para poder llegar a la situación de progreso y a un nuevo planteamiento.

Entonces digamos que es, en general, el primer esquema del grupo. Podemos decir que la tarea enunciada es la *unidad de trabajo*, que hace posible el esclarecimiento de lo subyacente. La unidad de trabajo es también triangular, es decir que generalmente está lo implícito. La interpretación rompe la dificultad de abordar el objeto; a esa *interpretación* sigue otra y otras hasta llegar al punto de urgencia, en el que hay vecindad entre lo explícito y lo que se mantiene todavía implícito. Nuestra unidad de trabajo apunta a explicar lo implícito. Se hace una interpretación sobre un momento de esa situación y la aparición de un nuevo aspecto dentro del cono nos da un criterio acerca de la operatividad de la misma. O sea, la unidad básica de trabajo es la percepción y exploración de lo que el paciente dice. Eso se aborda con una interpretación que tiende a poner de manifiesto o explicitar aspectos implícitos de la situación.

La interpretación hace surgir un nuevo plano que llamamos *nuevo emergente* y que a su vez es enfocado de alguna manera por la espiral constante con la cual progresivamente vamos a dar en los aspectos esenciales del cambio. Porque el propósito del grupo operativo es lograr un cambio; el nivel del cambio va a depender de los individuos que están en tratamiento o en aprendizaje.

El grupo operativo es universal por el hecho de que su técnica hace posible el abordaje de cualquier situación, ya sea de aprendizaje, de curación, de todos los aspectos terapéuticos que puedan darse en comunidades, o con individuos internados por ejemplo.

En realidad, el primer esquema viene de una situación grupal de enfermos, alienados, internados que quedaron absolutamente en estado de abandono, y allí es donde pude obser-

var que los pacientes en menos de una semana estaban en condiciones de ayudar, con una formación basada en técnicas operativas. Es decir, que gracias a esa medida un poco absurda en ese momento, nació esta técnica, *el grupo operativo como una técnica social*, donde se hacía posible el tratamiento de los enfermos mentales por sus "colegas"; pero con muy poco aprendizaje de técnica de enfermería y con trabajo de grupo.

Tomamos como punto de partida su visión como enfermos: primero hacía grupos con ellos y a través de esos grupos aprendían lo que era el insight, lo que era alienación, y todo eso, con algunos conceptos de enfermería. Para otras tareas se completó en muy poco tiempo la formación de los que podría llamar los mejores enfermeros que he visto en mi vida profesional.

Esta formación se fundaba en la comprensión del uno por el otro y el aprendizaje rapidísimo de algunas técnicas de enfermería. Así, esto dio nacimiento al grupo operativo, técnica que, como decíamos, diferenciamos de las otras por estar centrada en la tarea, y la tarea era en ese caso el cuidado de sus compañeros de internación. Al poco tiempo entonces, una semana o un poco más, dentro del Servicio se había extendido una actitud social de unos a otros, se organizaban salidas, altas (especie de prueba), la inclusión dentro del tratamiento de los grupos familiares, que completaron nuestra concepción social de la enfermedad mental, ya que a través de los grupos familiares detectábamos los factores que determinaban la enfermedad, que determinaban el diagnóstico, el pronóstico y el tratamiento. La profilaxis podía ser dada en otros miembros de la familia.

A través de todas estas operaciones se pudo establecer con ese instrumento una *planificación* para tratar pacientes colectivamente, que incluye una serie de momentos de la operación: *una estrategia, una táctica, una técnica y una logística*.

Establecer una estrategia en un grupo es establecer la forma de enfocar la situación, lo que los entrenadores de fútbol llaman "la técnica del pizarrón". Desgraciadamente no siempre se incluye en la planificación del juego, en el diseño de la operación, a los jugadores, quienes son los que deben llevar a cabo la acción concreta. Nosotros incluíamos en el desarrollo de la estrategia grupal a los pacientes. En las sesiones de grupo eran los mismos enfermos los que trabajaban con quienes los cuidaban.

Retomando lo anterior y entrando ya en la teoría de la unidad de trabajo, la dividimos en tres vectores: 1) Existente; 2) Interpretación y 3) Nuevo Emergente. El *existente* o situación dada con el grupo a través de uno o varios portavoces, que vendría a ser el emergente en ese momento. De lo que aparecía en todo, a través de todos y por sumación de todos, llegar a constituir entonces, una forma de ser, una forma de pensar, una forma de considerar los problemas. El existente, entonces, es el primer elemento.

La *interpretación* o señalamiento del coordinador propone una nueva perspectiva a la situación, es decir, que escuchando a los pacientes la opinión sobre sí y sobre los demás y la opinión sobre su manera de ser considerados y tratados, y las visitas que recibían, todo era un contexto que incluía, digamos, lo que llamamos el existente de una situación. Todo eso se daba por medio de portavoces que estaban incluidos en los grupos. Creada la situación, vivida ya como estancamiento o no, el terapeuta de esos grupos (grupos de enfermos) o el coordinador de grupos de aprendizaje, señala, interpreta las dificultades que se están presentando y el esclarecimiento de la dificultad en cualquier campo del aprendizaje, de la terapia, de la tarea laboral, en grupos de trabajo, tiene una situación general, es decir una formulación general.

Una vez que una interpretación en esos casos cae sobre el campo, se da el *nuevo emergente*, lo que surge como respuesta. Es la situación nueva que se estructura como una consecuencia de la interpretación del coordinador; si ésta ha sido operativa, quiere decir que ha dado en lo que denominamos punto de urgencia. Es decir que en un grupo hay un momento en que ya sea por aspectos de estancamiento, aspectos negativos frente a la tarea, se produce un corte que es señalado justo en su punto por el coordinador. Lo más probable entonces es que se modifique la situación, así como lo veíamos en los pacientes psicóticos. Allí veíamos cómo el señalamiento de ciertas actitudes frente a ellos, frente a los otros, frente a su familia, modificaba la situación y además la hacía universal. Es decir que mostraba que en todos existía un aspecto o dificultad de resistencia al cambio, que era lo fundamental.

Dada esa dificultad ante el cambio, que llama la atención cuando, por ejemplo, un paciente hace todo lo posible por no

curarse (que en el lenguaje psicoanalítico llamamos una resistencia, o, si es más aguda, una "reacción terapéutica negativa"), nos damos cuenta de que, cuando la operación ha sido bien vista e interpretada por el coordinador, es porque ha dado justo en lo que llamamos *punto de urgencia*. Es decir que la estructura que se está manejando no tiene las mismas correlaciones entre ellos; hay aspectos diferenciales, pero lo importante es que, por la vecindad entre lo explícito y lo implícito, lo implícito se hace explícito cuando el señalamiento o la interpretación ha tocado la fuente de la resistencia. Es decir que el dar en el punto de urgencia en una terapia ya sea individual o grupal, de aprendizaje o cualquiera, reduce la dificultad y es lo que lo hace realmente operativo, porque dentro de esa dificultad está incluida siempre la tarea.

El grupo centrado en la tarea es aquel que apunta a puntos de urgencia que van a ser operativos de acuerdo con una configuración especial del grupo; y en los pacientes pasaba lo mismo. Cuando lo que subyace, es decir, lo implícito (lo inconsciente en términos generales) y lo explícito toman contacto a través del abordaje del punto de urgencia —donde está la dificultad— se produce un cambio general en la estructura del grupo, que resuelve operativamente esa misma dificultad. Cuando lo explícito y lo implícito toman contacto entre ellos, decimos (en el lenguaje vulgar de nuestra tarea) que se produce el "click". Y el "click" es justamente cuando se produce la coincidencia entre una situación y otra. La coincidencia del "click" condiciona inmediatamente un esclarecimiento de la dificultad y una actitud ante el cambio, actitud que sería preferible denominarla una capacidad de cambio o una atenuación considerable del miedo al ataque que viene después del cambio.

Habíamos visto ya que los dos miedos básicos que trabajan siempre son el miedo a la pérdida y el miedo al ataque. Entonces, perdida alguna posibilidad de defensa psicótica en el enfermo mental, aparecen situaciones de debilidad porque el aspecto o la estructura psicótica de un sujeto estaba operando como defensa contra otras situaciones de peligro vividas por él. Entonces emerge un nuevo miedo que es el miedo al ataque por haber perdido lo anterior, porque no está instrumentado para una defensa lógica, operativa, frente al ataque.

Hay, entonces, un interjuego permanente entre el miedo a

la pérdida de lo ya conocido y el miedo al ataque de lo que puede venir. El interjuego de estas dos situaciones rige todo, son los universales esenciales de la tarea en grupo operativo, de la situación psicótica o cualquier tipo de enfermedad. Podríamos definir a nuestra tarea en general como una lucha desesperada entre aquel que quiere ser como es y no quiere cambiar.

No quiere cambiar, ¿por qué?: por el temor que le crea el cambio, debido al hecho de que no está instrumentado para enfrentar un cambio; entonces queda frenado en la situación anterior. Al tocar ese punto la interpretación operativa, se facilita entonces el drenaje de los elementos no explicitados que configuran el obstáculo que hablábamos hoy: el obstáculo epistemológico como una dificultad a abordar un conocimiento nuevo o de asimilarlo. Lo que constituye nuestra tarea es "ablandar" la dificultad de cambio, crear situaciones de cambio a través de interpretaciones. La unidad de trabajo se constituye por un análisis de qué es lo explícito y qué es la interpretación; qué es el señalamiento o la interpretación en el sentido verdadero de la palabra: es transmitir lo que el coordinador está percibiendo que existe durante todo el grupo en este caso, y que no se explicita, y el que da la solución o la dirección es alguien que aparece como portavoz del grupo, indicando direcciones de trabajo y direcciones de soluciones de determinadas tareas.

El *nuevo emergente* que aparece es el resultado de la operación sobre el existente por medio de la interpretación, que hace surgir un nuevo emergente. Esto es la situación nueva que se estructura como consecuencia de la intervención del coordinador, del señalamiento o interpretación, si ésta ha sido operativa o ha sido bien dirigida; es decir, realmente será una interpretación operativa cuando haya una coincidencia entre lo señalado por el coordinador y lo existente en el grupo.

La vecindad entre lo explícito y lo implícito, enunciado en términos freudianos es: "hacer consciente lo inconsciente"; en ese momento diríamos que se ha acertado en el punto de urgencia. La interpretación dada sobre el punto de urgencia ha abierto la posibilidad del cambio, de la tendencia al cambio, y el movimiento que empieza a efectuarse dentro del grupo. Por eso esa ruptura del obstáculo epistemológico que es el obstáculo ligado a la conciencia de un sujeto determinado es la apertura a los nuevos emergentes, a la iniciación de un proceso de cambio.

Entonces el emergente aparece como el signo de un proceso implícito, es decir, el signo del proceso que ya estaba subyacente y que había que hacer explícito. Hacer explícito lo implícito se da en ese "estructurando" que tiene el sentido de un circuito siempre abierto. La palabra "Gestaltung" significa eso. Al comienzo de nuestra tarea aparecía continuamente la palabra "Gestalt" en términos de estructura o función. Pero al descubrir el carácter espiralado del proceso, que era un proceso continuo, teníamos que darle una significación particular. Incluso los mismos psicólogos de la Gestalt, entre ellos Kurt Lewin, empezaron a tomar el término Gestalt que tiene un parentesco con el término Gestalt, y que significa estructurando.

La definición que pudimos darle al proceso era "estructurando", no estructura, por el movimiento permanente a que estaba sometido.

Definimos al grupo como Gestalt, como generalmente se dice. Por ejemplo los psicólogos sociales que trabajan centrados en el grupo, lo definen como una Gestalt con un sentido fijo y no dinámico. Si decimos que es una "Gestaltung", transformamos ese proceso en un estructurando. Es decir que el proceso se va realizando paulatinamente y en una dirección determinada; entonces Gestaltung resultó ser el término más apropiado para significar que se trataba de un proceso móvil, en circuito abierto y no un circuito cerrado como puede serlo la Gestalt.

El proceso implícito cuyo signo es el emergente se manifiesta por intermedio de uno o varios portavoces; el *portavoz* es el integrante que se desempeña como *vehículo* de esa cualidad nueva que es el emergente. Es decir, el portavoz es el que es capaz de sentir una situación en la que su grupo está participando y puede expresarla porque está más cerca de su mente que la de los otros.

Todos los caracteres nuevos van apareciendo de esa estructura, de ese bloque que llamamos grupo operativo, que es operativo por la operación realizada y que es útil en cualquiera de las funciones, ya sea en la terapia, en el aprendizaje o en cualquier actividad laboral, etcétera.

Bueno, por ahora quedamos aquí, en el concepto de nuevo emergente y lo único que nos quedaría por explicar es el concepto de *verticalidad* y *horizontalidad*.

El portavoz es el portavoz de lo vertical, pero es portavoz de los otros horizontales y así se opera realmente. Se siente la actividad grupal cuando uno capta lo general, que está dado en todo el grupo; pero hay alguien que, por su actividad personal, por su manera de ser, por su sensibilidad, es capaz de tomar lo que está pasando y explicitarlo.

INDICE

Prólogo	7
Una nueva problemática para la psiquiatría	13
La noción de tarea en psiquiatría	33
Praxis y psiquiatría	37
Freud: un punto de partida de la psicología social	41
Empleo del Tofranil en psicoterapia individual y grupal	45
Tratamiento de grupos familiares: psicoterapia colectiva	57
Grupos familiares. Un enfoque operativo	65
Aplicaciones de la psicoterapia de grupo	75
Discurso pronunciado como presidente del Segundo Congreso Argentino de Psiquiatría	83
La psiquiatría en el contexto de los estudios médicos	89
Presentación a la cátedra de psiquiatría de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional de La Plata	97
Prólogo al libro de F. K. Taylor, <i>Un análisis de la psicoterapia grupal</i>	101
Técnica de los grupos operativos	107
Grupos operativos y enfermedad única	121
Grupo operativo y modelo dramático	141
Estructura de una escuela destinada a psicólogos sociales	149
Discépolo: un cronista de su tiempo	161
Implacable interjuego del hombre y del mundo	169
Una teoría de la enfermedad	173