

“Que el mundo se acabe y todo siga igual”

Efectos de una crisis institucional en un grupo de formación de una escuela de Psicología grupal y Análisis institucional

En el año 2023, nuestra Escuela cumplió 30 años de trabajo formativo, y fuimos convocados a celebrarlos y reencontrarnos. Entonces, pensar en conmemorar juntos los 50 años del Golpe Militar fue ineludible, y organizamos una actividad en el mes de septiembre. En el paso de la alegría del encuentro y la historia compartida a la necesidad de elaborar colectivamente nuestro traumatismo social, visualizaremos con mayor claridad que la Escuela se encuentra en crisis. Muy pocas personas permanecen en la dirección, y cada vez funcionan menos grupos operativos de formación.

Decidimos instituir una Asamblea coordinadora heterogénea, compuesta por una de las fundadoras de la Escuela, personas formadas hace varios años y otras recién egresadas. Nos interesa reflexionar en torno a la siguiente pregunta: ¿en qué medida es posible transformar la institución si su estructura de dirección vertical, jerárquica, se horizontaliza?

René Lourau define a la institución a partir de una dialéctica de tres momentos, instituido, instituyente y proceso de institucionalización, que la caracterizan como un proceso en tensión permanente. Lo instituido remite al orden establecido y la jerarquía ya sedimentada; lo instituyente, a la fuerza de cuestionamiento y creación que se le opone; y la institucionalización, al momento en que ese cuestionamiento se estabiliza y pasa, a su vez, a integrar lo instituido. El efecto Mühlmann es un concepto central para pensar el destino del cambio institucional; se refiere a la institucionalización de un movimiento que, al no poder sostener su potencia transformadora, termina por generar estructuras y normas institucionales similares a las que le dieron origen.

La Escuela se fundó con la premisa de ser una “institución con la mínima institucionalidad posible”, expresada en que no se inscribiera dentro de la legalidad del Estado, que no otorgara ningún diploma ni grado académico, y que funcionara con un bajo nivel de burocracia. Problematicaremos en qué medida esta premisa instituida pudo implicar que se dejara de lado el análisis de las dinámicas de poder, favoreciendo la repetición estereotipada de ciertas lógicas que, paradójicamente, la formación invitaba a cuestionar.

El concepto de transversalidad, tomado por Lourau y Lapassade de Guattari, resulta decisivo para nuestro trabajo: la transversalidad no equivale a la forma horizontal de una organización, sino a la comunicación máxima entre niveles que permite que un grupo tome la palabra, haga hablar el conflicto y ponga en juego el deseo, superando tanto la verticalidad como la horizontalidad. Un colectivo puede modificar su organigrama — pasar de una dirección jerárquica a una asamblea de pares — sin por ello dejar de funcionar como grupo-objeto, en la medida en que persista el “sometimiento a roles, discursos y funciones” no cuestionados; el pasaje a grupo-sujeto exige, en cambio, la elaboración colectiva de la propia alienación institucional.

La mínima institucionalidad fundacional apostó probablemente a sostener el momento instituyente y frenar la cristalización en lo instituido, pero dicha apuesta no garantizaba por sí misma la transversalidad de la institución, es decir, la comunicación real entre niveles y la elaboración colectiva de lo no dicho. Una institución puede reducir su institucionalidad formal y, sin embargo, no analizar aquello que la atraviesa: el poder de los fundadores, las lealtades históricas, y las jerarquías informales que sobreviven a los cambios en el organigrama.

Sólo un grupo de formación se ha constituido desde que opera la Asamblea coordinadora de la Escuela. La dinámica de este grupo operativo se desarrolla en un momento de crisis, desconcierto, reorganización, y fragilidad; el riesgo de la continuidad de los espacios de formación es algo real: si aparece en el grupo de formación, no es sólo un problema imaginario o fantasmático. Como no se logra el quórum necesario para empezar en el primer llamado, se idea un espacio intermedio, un “corredor” en el sentido en que lo plantea Bauleo, pero no terapéutico, sino “formativo”. Se trata de un grupo de estudio sobre el libro “Las teorías psicoanalíticas del grupo”, de René Kaës, que ofrece la posibilidad de hacer una pretarea.

Los integrantes que se conocieron en este espacio de estudio tenderán a ocupar una posición más intelectualizadora en el grupo, disociados de otros subgrupos, más tomados por lo afectivo o el compromiso político. En la Asamblea coordinadora, nosotros quisimos creer que, en cambio, teníamos un funcionamiento más integrado entre pensamiento y afecto, y una mayor circulación del poder, que atribuimos al efecto de nuestra formación ya terminada. “Estamos grupoanalizados”, bromeamos. Pero el análisis es terminable e interminable a la vez... Buscamos una supervisión externa que nos permitió, menos mal, observar algunas de nuestras limitaciones.

Emergente: No romper ningún huevo.

Las primeras sesiones del grupo de formación no solamente expresan ansiedades persecutorias; aparecen con fuerza también las necesidades de estar en grupo, y generar lazos con respeto y cuidado. Buscan en las lecturas y en las intelectualizaciones el refugio para comunicarse y para encontrar aspectos en común. El primer texto, Carretera al Sur de Julio Cortázar, los conmueve y los enrabia; gatilla emociones contradictorias, ligadas a la complejidad de la conformación y la dinámica de los grupos, y adelanta los momentos en que tocará separarse. ¿Qué se llevarán entonces unos de otros?

Les llama particularmente la atención, e invocan constantemente, al “suicidio” del cuento, como un fantasma: no contó su historia, y su cadáver terminó olvidado en la maleta. El camino de conformación de un grupo encierra serios peligros, amenazando la vida misma. Se requiere de un “kit de emergencia”, que alude a una colección estandarizada de objetos, un mínimo de elementos para sobrevivir a lo que más adelante se concebirá como catástrofe o fin del mundo.

“*Que el mundo se acabe y todo siga igual*”, es el emergente del grupo que da el título a este artículo; es tomado de un capítulo de la serie chilena 31 Minutos.

Podemos apoyarnos en los planteamientos de Bleger para pensar esta puerta abierta, que deja entrar el peligro de muerte de la institución Escuela a la sala del grupo de formación. Equivale a la ruptura del clivaje entre la sociabilidad sincrética y la sociabilidad por interacción, que genera fenómenos como el siguiente: “los conflictos que se suscitan en niveles superiores se manifiestan o detectan en niveles inferiores; de tal forma que los conflictos del staff técnico no se hacen manifiestos en ellos sino en los pacientes o en el personal subalterno”. Entonces, lo que ocurre en la Asamblea, entrará por la puerta de la sala del grupo de formación gracias a los coordinadores que son como las bisagras, implicados en un proceso institucional del que no están suficientemente conscientes.

Proponemos leer esta fantasía de catástrofe como un analizador: un emergente grupal que revela algo de lo no dicho de la institución que lo produce. La fantasía condensa el máximo de fuerza instituyente imaginable —la destrucción del mundo— con la máxima fijeza de lo instituido —que todo siga igual—, es decir, el deseo de un acontecimiento radical que, sin embargo, no llegue a pagar el precio de la curvatura hacia una nueva institucionalización. Leído así, el grupo parece temer, y quizás también desear, que los movimientos institucionales terminen reproduciendo, bajo el efecto Mühlmann, alguna forma equivalente a lo que la horizontalización de la Asamblea pretendía superar. A veces queremos que todo cambie para que nada cambie.

Bleger aporta una idea esclarecedora: “Toda organización tiende a tener la misma estructura que el problema que tiene que enfrentar y para el cual ha sido creada”. Una Escuela que forma en Análisis Institucional no se ha podido analizar como institución.

Unos meses después del inicio del módulo, nos proponemos organizar un Encuentro de fin de año, apuntando a lograr una mayor transversalidad, trabajando en conjunto con las personas que se están formando, en una Asamblea Ampliada. Los participantes entienden lo latente; los coordinadores de la Escuela necesitan ayuda porque ya son menos que al inicio. La participación es incitada desde el poder, no es el grupo el que autogestiona su propio proyecto. En la primera reunión de organización del Encuentro “Acerca de la transmisión”, un miembro histórico de la institución ataca a una persona del grupo que se está formando, quedando ésta chivatizada; esta persona era justamente depositaria del rol de cuidado de una estructura todavía frágil. El ataque es certero, se agrade al que protege al conjunto.

Emergentes: Cadena de transmisión cortada, ¡cómo cuesta armar un tejido!

Este ataque puede entenderse como señal de que la horizontalización del organigrama de la Asamblea no alcanzó, por sí sola, a modificar la implicación institucional de sus miembros históricos: la coordinación de la Escuela cambió de forma, pero la relación de poder, ahora sin el nombre de jerarquía, encuentra un nuevo objeto sobre el cual ejercerse: el grupo naciente. Al parecer, la Asamblea no logró instalar dispositivos reales de transversalidad, en tanto el pasaje a la horizontalidad quedó fijado en el nivel de la norma, sin tocar la circulación efectiva del saber y del poder.

Emergentes: No me escuchó nada, la dinámica familiar nefasta, hirvió y todo se fue a la mierda.

La rivalidad entre la institución —representada por el portavoz que ataca a un miembro del grupo de formación— desencadena una alianza potente dentro del grupo de formación, que lo fortalece internamente. Pueden empezar a trabajar el duelo de las fantasías idealizadoras de la institución, vivida como unidad padre-

madre que se rompe, se separa y deja al grupo “*partido por la mitad*”, otro emergente. La Asamblea coordinadora también se divide entre portavoces de la agresión, y quienes la rechazan y sufren.

Sigue el momento de la ilusión grupal y la idealización de los coordinadores, para defender al conjunto de la aparición del conflicto, la competencia y la envidia, y de las amenazas exteriores. Se trabajan paulatinamente las diferencias al interior del grupo, y en el proceso se excluye y chivatiza a una de las integrantes; casi inmediatamente, ocurre un proceso similar al interior de la Asamblea, donde un conflicto entre un depositario de la exigencia intelectual y política, y un depositario de la carga afectiva, desencadena la expulsión, no explícita, del miembro insatisfecho con la tarea de estudiar y transformar lo social. Cuidar al grupo, a la Asamblea, y a la Escuela, sin analizar suficientemente lo latente, había significado acumular emociones y no dichos.

En su devenir, este grupo se constituye con un fuerte componente superyoico, cumplidor del deber ser, igual de autoexigente que la Asamblea. La silla vacía que tuvieron que tolerar durante tantas sesiones se significa como la muerte o la caída de los padres y las madres, coordinadores y fundadores, en una salida de lo psicofamiliar hacia lo sociopolítico.

La transmisión entre generaciones, como fue tratada por Freud y por Kaës, implica esto que dice el Fausto de Goethe:

“Lo que has heredado de tus padres, aprópiatelo para hacerlo tuyo”.

Expresamos nuestra profunda gratitud a nuestros maestros, Pilar, Livia y Horacio; aceptamos su legado pero también nos comprometemos con la revisión permanente de nuestras dinámicas, atentos a la estereotipia y la repetición. De eso se trata mantener viva nuestra Escuela.