

# Coordinar grupos hoy: qué cambiamos y qué mantenemos

(ensayo segundo)<sup>1</sup>

Diego Vico Cano

Resumen: Habiendo transcurrido más de 30 años desde la formulación de la Concepción Operativa de Grupo como pensamiento específico, quizás estemos en un momento de madurez intelectual y teórica que nos permita avanzar en la coherencia de nuestras propuestas, abandonando servidumbres y dogmatismos que van perdiendo su sentido.

Queremos poner nuestro granito de arena en este objetivo, a través del tema de la coordinación de grupos.

Palabras clave: Coordinador – Terapia – Concepción operativa de grupo – Técnica grupal – Institución

## **Coordinar grupos hoy es coordinar grupos en tiempos de incertidumbre.**

Desde que estuve en tratamiento individual y grupal suelo vivir en incertidumbre, es raro que me sienta poseedor de conocimiento seguro y claro de algo. Antes de estas organizadoras vivencias, vivía en un maravilloso y enajenado estado de certidumbre casi omnipotente: todo o nada, idealización o desvalorización, al más puro estilo fanático.

Recuerdo el efecto del grupo operativo en el que estuve curándome aprendiendo: ¡Era posible no saber abiertamente e incluso hasta contradecirme! ¡Qué liberación! Había vivido bajo el peso de la esclavitud de la certidumbre y no lo sabía. Me sorprendí escuchándome decir: “No lo sé”. (Cuando lo dijo Bleger, sabía bien a qué se refería).

¡Cuántas oportunidades de conocer habré arruinado por esta servidumbre al pensamiento único! Es muy posible que, en el fondo, el destrozo que estaba causando a mi pulsión epistemofílica fuese uno de los importantes motivos que me llevaron a tratamiento. Uno de los síntomas más angustiosos y alarmantes que padecía era el **aburrimiento**: en el manicomio ya estaba todo hecho.

Afortunadamente llevo 29 años sin aburrimiento y estoy entretenido manteniendo, en dosis tolerables, un cierto diálogo entre muchas incertidumbres y algunas certidumbres. Me siento un afortunado de otros tiempos: los de la Reforma. En aquéllos tiempos la Institución, consciente de su incertidumbre y del efecto devastador que podía ocasionar el cambio si no propiciaba espacios de formación y creatividad, contrató coordinadores (Emilio Irazábal en mi caso) para organizar grupos de formación con la finalidad de abordar la tarea del paso del manicomio a la comunidad o de la nada al equipo (Lola Lorenzo y yo en Almería y Osuna).

Con distintas formas creo que ahora estamos en un momento muy parecido: otra vez del manicomio a la comunidad y de la nada al equipo.

Aquella Institución para la Reforma había crecido contra la Dictadura. Esta Institución ha crecido haciendo mucho más grandes al poderoso dios Don Dinero y a la diosa Tecnología: “De médico a gestor de recursos”, así definía su cambio de función un médico de familia.

Una cosa es la **incertidumbre** personal y otra la Institucional. Ambas están interrelacionadas y, según el ámbito donde se den (psicosocial, sociodinámico e institucional), la intensidad con la que se expresen y la duración, cambia la relevancia de los efectos de una sobre la otra.

---

<sup>1</sup> En referencia a que es el segundo texto que escribimos conjuntamente. El primero lo escribimos hace 18 años: Vico, D. e Irazábal, E., Aprender en grupo operativo (ensayo primero), Area3, nº 6, Madrid, 1998, Pág. 22-30

La angustiada incertidumbre del grupo terapéutico no le importa mucho a la Institución con mayúsculas, sí al coordinador como institución o representante institucional; pero la incertidumbre institucional sí que le afecta y mucho al grupo, tanto como que sabe que su permanencia, su vida, no está en sus manos, sino en las de la institución. ¿Qué tipo de ideología institucional es la que promociona los grupos a granel actuales?

La Institución recela de los grupos pensantes y gestantes, los grupos como sujeto y objeto de sí mismos, y fomenta las agrupaciones seriadas de usuarios reunidos para ser aleccionados o supuestamente instruidos en consumir directrices sobre hábitos correctos para la vida saludable, según la moda predominante.

Todo el mundo hace grupos. Un dispositivo asistencial que no disponga de grupos bajo cualquier rótulo, es impensable hoy día. La palabra grupo ha corrido la misma suerte que la palabra equipo: se han hecho tan extensivas, que han perdido significado.

Creo que le corresponde al coordinador, como intermediario o bisagra entre las incertidumbres del grupo, la del propio coordinador y la de la institución, sostener y suavizar sus efectos para hacerlas operativas poniéndolas al servicio del cambio.

Es muy posible que ella, la incertidumbre, tanto del grupo como la institucional, sea la tarea manifiesta o latente. El coordinador bastante tendrá con contenerla en dosis adecuadas para realizar su trabajo: ir del desconcierto a la clarificación y hacerla digerible para el grupo. El coordinador no la descargará en el grupo, pero el grupo y la institución sí la descargarán masivamente en él haciéndolo depositario para librarse de ella. Todo el mundo quiere certezas y cuanto más absolutas mejor.

La institución, con su violenta incertidumbre actual, ataca al grupo directamente en su línea de flotación: el encuadre, allí donde comienza el germen del proceso grupal mediante la presencia, estable, constante, predecible y accesible del coordinador y la enunciación de la tarea. Aquí el coordinador representará para el grupo la posibilidad de resistencia (no en el sentido de obstáculo, sino todo lo contrario) a este ataque manteniéndolo centrado en la tarea: el paso de excesivo predominio de incertidumbre a certidumbre.

El grupo que vive en incertidumbre más de la cuenta, tanto en extensión (tiempo, espacio) como en intensidad (identidad), sufre un aumento considerable de la **desconfianza** que es depositada en el equipo coordinador (en forma más manifiesta en los observadores de los que se suele defender adoptando una organización de funcionamiento en posición maníaca: omnipotencia, control y menosprecio hacia ellos) y casi simultáneamente saben que también ellos, los integrantes, desconfían de todos y cada uno: peligro de desbandada, inhibición, aburrimiento, ataque al encuadre para distraerse, etc. Peligro de depresión narcisista: no se preocupan por los daños al objeto, sino por los daños a su propia imagen, a que puedan pensar mal de ellos. Posible aparición de defensa maníaca como la que están poniendo en marcha con los observadores.

Esto lo he vivido en momentos peliagudos en los que me sorprendía sintiendo que era posible que un grupo pudiera gestionar su estado emocional si conseguía bajar el nivel de exhibición del sufrimiento. Les transmití mi sincera y sentida creencia en lo que yo estaba haciendo, fantaseando, pensando y sintiendo. Yo no me iba a hacer cargo de la desconfianza si no la sentía. Sentía que estaban huyendo. Les dije que debían de estar convencidos de que el grupo podía con todo y por ello daban rienda suelta a descargas emocionales excesivamente intensas, pero que yo no lo tenía tan claro. Les pedí un momento de tregua, de ensoñación, meditación y contemplación para ver qué resultaba: bajaron el nivel de intensidad. Creo que les dio miedo. Que yo sepa, esta violenta espiral comenzó a gestarse 3 ó 4 sesiones antes cuando les pregunté si tenían alguna idea sobre la diferencia de cómo funcionaban dentro y fuera del grupo. A mi modo de ver la incertidumbre les provocó una considerable y angustiada desconfiada confusión sobre su identidad grupal e individual.

El grupo, en esos momentos omnipotentes, se presta fácilmente a ser depositario de todo lo de todos y está dispuesto a organizar una orgía de sufrimiento. Los integrantes no pueden aceptar que el grupo tenga limitaciones, que puede lo que puede, y esta, por cierto, es una de las buenas cualidades de un grupo centrado en la tarea: el reconocimiento y asunción de sus limitaciones.

Por el contrario, un grupo reunido por cualquier motivo para rellenar el expediente; es decir, reunido por mandato institucional actuado, responde de la misma manera: con actuaciones, nunca podrá ser objeto de sí mismo y el tiempo que sobreviva lo hará funcionando en pretarea, como es natural.

Ahora parezco adivino, cuando antes he dicho que suelo vivir en incertidumbre. Pero es que estoy observando desde lejos unas cuantas agrupaciones como respuesta actuada a actuaciones institucionales incluidas las que he realizado por mi entusiasta y silvestre iniciativa en los tiempos del manicomio.

Esto me lleva de inmediato a la necesidad de formación y al problema de la elección de los integrantes para grupo, por citar los más acuciantes. Estoy convencido de que el grupo operativo, tanto para enseñar/aprender, como terapéutico propiamente dicho, no es café para todos.

Otra cosa es que se tenga un pensamiento grupal, una organización mental predominantemente grupal, como instrumento para conocer e investigar mediante el establecimiento de encuadres pertinentes y establecer hipótesis sobre la génesis y el sentido de los fenómenos humanos o, lo que es lo mismo, los fenómenos sociales y sus problemáticas.

Se puede pensar en clave grupal y no por ello tener que responder a una determinada problemática o demanda montando un grupo, salvo que uno monte el grupo para satisfacerse a sí mismo. En esto va de por medio la gratificación narcisista que está a un paso del pensamiento fanático que hace tener una perspectiva no realista de lo que es posible en grupo y de lo que no. En resumidas cuentas, todo lo contrario a la adaptación activa a la realidad que tanto comentaba Pichón.

A este respecto, recordamos aquello de que en el grupo se piensa con dificultad en términos de pensamiento lógico-racional y lo que se va generando es un pensamiento complejo que tal vez tarde en alcanzar eficacia en la resolución de problemas o adaptación activa a la realidad; pero sé por mí mismo, y por los pacientes que pueden tolerar tanta frustración y aprender de su sufrimiento, que en su vida hay un antes y un después significativo tras su experiencia grupal.

La ideología grupal basada en la idealización genera una agrupación seriada que carece de identidad propia. Sus integrantes no saben sobre sus límites, no tienen representación interna unos de otros. El ideal les impide esta identidad. No pueden trabajar para organizarse como equipo para abordar una tarea común. Ni siquiera saben que la tarea manifiesta enunciada tiene un significado para cada uno y que la tarea latente vaya usted a saber por cual estilo de resistencia se expresa.

Tal vez la ansiedad predominante en una agrupación de esta clase sea la desconfianza expresada en inhibición del pensamiento y la producción. La ansiedad arrasa. Aparentemente están aburridos o maníacos o pequeños jugando a adultos y precisan los teléfonos y mensajería para relacionarse fuera. Cuando lo consiguen se muestran alegres y dicen que ahora sí que son un grupo, que ya saben cuál era la finalidad para reunirse: "hacer amigos". Complicada tarea esta de hacer amigos. El grupo puede sacar petróleo de esta propuesta.

En otros momentos no aburridos en los que están distraídos en el afán de conocer con desconfianza tolerable, el coordinador siente que puede tomarse un respiro y dedicarse a mirar, escuchar y no hacer ruido aunque sospecha que en cualquier momento va a saltar la liebre. En un momento así cualquier integrante de cierto prestigio habla de su **desesperanza**, hace una evaluación realista de su vida y ejerce un efecto domino en todos los demás. Están abatidos. Yo me busco y no me siento contagiado. Me asombro de no estarlo a estas alturas y en estos tiempos. Espero a ver cómo gestionan la situación. No salen de dar vueltas sobre lo mismo. Somos muertos vivientes, dice uno. Yo soy un perdedor, dice otro. Convencido de que yo no estoy desesperanzado, busco palabras sinceras; no es fácil, cualquier palabra sonará a palabrería y eso es un horror. Se me ocurre decirles: parece que el grupo ahora es para desesperanzados y podría tomar ese nombre. Contestación inmediata: No. Cada uno estamos desesperanzados, pero el grupo tiene esperanza. "¡Vaya!", contesto yo, esto coincide con lo que estaba sintiendo. Hay esperanza.

Recordaros que los grupos en Hospital de Día, hago uno al día, tienen cada uno su complejidad. Los más básicos y graves padecen de aburrimiento, trabajan predominantemente con sensaciones y no con imágenes y palabras. Los

más complejos y sutiles, nada aburridos, son los que predominan en actuaciones, desconfianza, incertidumbre y desesperanza. Fronterizos.

**Aburrimiento, Incertidumbre, Desconfianza y Desesperanza** son estados emocionales de siempre en los grupos que llevo haciendo, pero creo que desde un tiempo a esta parte han tomado unas dimensiones considerables en frecuencia, intensidad y duración, hasta ahora novedosas para mí. Además me preocupan por que es posible que no se expresen a las claras y tenga que rastrearlas.

Tal vez la Institución, obligando a reunir pacientes o usuarios por cualquier motivo y de cualquier manera, esté intentando ocultarlas para disimular sus efectos iatrogénicos.

### Bibliografía

- Arambilet, B. y Reyes, R.M., *Superando obstáculos para encontrarnos en familia: espacio de familias y allegados*. En el libro: *Situaciones grupales difíciles en salud mental*. Irazábal, E. (Coord.). Grupo 5. Madrid. 2014.
- Canzio, C. y Zurkirch, V., *Grupos Multifamiliares desde el Psicoanálisis Integrativo. Experiencia de sostén donde se encuentran grupos familiares y grupos institucionales en el Servicio Público en la ciudad de Florencia, Area 3 nº 19, Madrid, 2015, Pág. 1-8.*
- Cifuentes, R. Suarez, V. Suarez, F y Tarí, A., *El emergente en la Concepción Operativa de Grupo, Area 3 nº 18, Madrid, 2014, Pág. 1-12.*
- De Felipe, V., *El equipo coordinador desde la Concepción Operativa, Area 3 nº 19, Madrid, 2015, Pág. 1- 17.*
- Foladori, H.C., *Grupalidad. Teoría e intervención*. Espiral. Santiago de Chile. 2005.
- Foulkes, S.H., *Psicoterapia Grupo-Analítica. Método y principios*. Gedisa. Barcelona. 1981.
- García Badaracco, J.E., *Psicoanálisis multifamiliar, en: Teoría y Práctica Grupoanalítica. Grupos multifamiliares. Vol.2, nº1, Mayo 2012, Documento mimeografiado, Pág. 25.*
- Irazábal, E., *Aprender a pensar (grupalmente). Notas sobre el grupo operativo en España*. En el libro: *Salud Mental y Terapia Grupal*. Ceverino, A. (Coord.). Grupo 5. Madrid. 2014.
- Saidón, O., *La potencia grupal*. Lugar. Buenos Aires. 2011.
- Taylor, F. K., *Un análisis de la psicoterapia grupal*. CEPE. Buenos Aires. 1975.
- Tizón, J. L., San-José, J. y Nadal, D. *Protocolos y programas elementales para la atención primaria a la salud mental*. Vol. II. Herder. Barcelona. 1997.