

Investigación, Prevención y Psicoanálisis de los Procesos Colectivos¹

Por
Eliseo Miguel González Regadas
CASTALIA, AUDEPP, Montevideo, Uruguay.

Descriptor: conflicto, fortalezas específicas, investigación, psicoanálisis, psicoanálisis de los procesos colectivos, vulnerabilidades inconscientes específicas.

- **Investigación en Prevención. Unas Jornadas sobre el tema.**

En las Segundas Jornadas sobre Investigación en Prevención del uso de Drogas realizada por el Instituto Nacional sobre Abuso de Drogas (NIDA)² de los Estados Unidos en Washington D.C. en el mes de agosto, se puso un especial énfasis en que los programas que resultan eficaces para prevenir el consumo de sustancias psicoactivas son aquéllos que están basados en la investigación siendo sometidos a un cuidadoso escrutinio respecto a sus logros y fracasos a través de numerosos años de seguimiento luego de su empleo sistemático.

Las investigaciones de cualquier tipo (cuantitativas, cualitativas, de estudios de casos concretos, meta-analíticas, etc.) sobre los resultados obtenidos por esos programas de prevención utilizados en los Estados Unidos, han demostrado ser una inversión económica rentable. Permitieron establecer hechos replicables con el suficiente grado de confiabilidad como para servir de base para desarrollar intervenciones preventivas con diferentes tipos de poblaciones-objetivo. Existe acuerdo respecto a que los programas a desarrollarse deben basarse, por una parte, en datos acumulados por las investigaciones existentes y por otra, deben estar precedidos por algún tipo de exploración de la población con la que se pretende trabajar.

Cuando en 1996 publicamos en esta misma revista³ el trabajo “Drogas, familia y prevención”⁴ y luego “Del tratamiento a la prevención”⁵ (que ahora integran capítulos del libro “*Comunidad Terapéutica y Trastornos Duales*”) ya nos aproximamos a ofrecer un aporte metodológico – desde el psicoanálisis – para procesar la demanda latente de prevención solicitada por un grupo de personas provenientes de un centro

¹ Trabajo publicado en Relaciones No. 214. Entendemos por **Psicoanálisis de los Procesos Colectivos** a aquél que se ocupa de los dinamismos inconscientes de los seres humanos funcionando en grupos e instituciones; así como de los conflictos patológicos y saludables emergentes y su procesamiento en tales situaciones.

² **Second National Conference on Drug Abuse Prevention Research**, Washington D.C., 9-10 agosto de 2001.

³ **Relaciones** No. 144.

⁴ González Regadas, E.M.: **Comunidad Terapéutica y Trastornos Duales**, Montevideo, Psicolibros, 2001, XIII, pp. 195-204.

⁵ González Regadas, E.M.: **Comunidad Terapéutica y Trastornos Duales**, Montevideo, Psicolibros, 2001, XIV, pp. 205-214.

zonal de la Intendencia montevideana. Propugnamos emplear la herramienta psicoanalítica de ir haciendo explícito lo implícito, en el pedido original de una actividad de prevención, como aspecto previo y esencial para luego poder desarrollar en forma exitosa una intervención preventiva acordada por ambas partes, en el marco de un programa de actividades de más largo aliento.

En un trabajo colectivo más reciente⁶ mostramos cuál podía ser el aporte psicoanalítico al examinar los resultados estadísticos de una muestra de padres que había respondido a un cuestionario. Se trataba de evaluar una campaña televisiva de prevención del consumo de drogas. Estadísticamente los resultados de la encuesta eran desechables; mientras que, para nosotros, no hacían más que poner en evidencia los conflictos inconscientes que tenía este grupo de padres en relación a lo que estaban viendo/viviendo.

- **Algunas investigaciones psicoanalíticas relevantes para el tema de la prevención.**

El psicoanálisis – ya sea por las reconstrucciones efectuadas durante el análisis de adultos como por la observación de la relación temprana madre-bebé – han ido desarrollando un panorama de lo que es favorable y de lo que perjudica el proceso de desarrollo y lleva a que, en el inconsciente, funcionen mecanismos patológicos y patogénicos. Cada una de las diversas teorías propuestas por diferentes autores han enfatizado los aspectos que consideran, en su opinión, como los más destacables para desarrollar -o no- una personalidad y modo de vida saludables.

Todos los que hemos trabajado con personas en que el proceso psicoanalítico se torna especialmente difícil para ambas partes, coincidimos en que es difícil lograr cambios en personas cuyos *procesos de mentalización* están profundamente perturbados. Los *procesos de mentalización* son el resultado de un trabajo que involucra – por lo menos – a dos personas y que lleva a que se establezcan representaciones y afectos ligados a ellas. Estas representaciones y afectos están más o menos disponibles para el sujeto y le permiten un contacto fluido con la realidad circundante. Dichos *procesos de mentalización* son los que habilitan un procesamiento psicológico de los vínculos inter-humanos y de la realidad cotidiana.

La mayoría de los autores psicoanalíticos que trabajan con personas que tienen dificultades para establecer adecuados procesos de mentalización destacan la necesidad de crear condiciones de seguridad afectiva para dar lugar a un trabajo de procesamiento, tramitación y elaboración de los conflictos. La *presencia del psicoanalista* –en términos de Nacht- desempeña un papel esencial para restaurar o promover esta capacidad.

Si la falta de empatía de los padres conspira contra el establecimiento de estos procesos, ello es más notorio aún cuando el sujeto fue maltratado. La función reflexiva en el ser humano es la que se adquirió más tardíamente y, por lo tanto es la más frágil y fácil de perder.

Hay circunstancias de la vida cotidiana en que dicha función claudica temporalmente a pesar de que la persona la haya consolidado en su aparato psíquico.

⁶ Publicado en este mismo libro.

Debemos destacar, además, que los procesos de mentalización alcanzan a diferentes niveles y grados de sofisticación. Para decirlo de alguna manera comprensible: no es lo mismo el deterioro que sufre un proceso de mentalización bajo la acción de la represión, que el que cae bajo una supresión o repudio. Las consecuencias que esto tiene son ciertamente diferentes en uno y otro caso. Son diferentes también, las consecuencias que tienen los abusos y maltratos infantiles sobre el niño a lo largo del desarrollo (que inhiben y reprimen procesos de mentalización y representaciones y afectos ligados a las figuras parentales). Lo mismo sucede respecto al deseo inconsciente de los padres de que su hijo carezca de vida propia.

En un caso los impulsos filicidas afectan parcialmente el funcionamiento del psiquismo infantil en ciertas áreas más o menos circunscriptas; en el otro es la posibilidad de la existencia del psiquismo mismo en su totalidad lo que es afectado. Esto es ampliamente conocido por quienes trabajan con psicóticos cuando se refieren a la “falta de contacto afectivo” como distintiva de estos cuadros. En realidad es un *congelamiento afectivo defensivo* frente a una situación interna extremadamente dolorosa.

Para redondear este punto diremos que coincidimos con Peter Fonagy cuando dice que “el centro del tratamiento psicológico de personas con severos trastornos de la personalidad consiste en fortalecer los procesos reflexivos. El terapeuta debe ayudar al paciente a entender e identificar estados emocionales en vistas a *fortalecer el sistema secundario de representaciones y afectos a ellas ligados*. A menudo esto se logra no solamente por interpretaciones en los cambios afectivos del paciente sino centrando su atención en la experiencia del terapeuta⁷: *la actitud de elaboración de los procesos mentales es la que ayuda al paciente a encontrarse a sí mismo en la mente del psicoterapeuta y a integrar esta imagen como parte de su sentido de sí mismo*”.

- **Trabajando en medio de una conflictiva interinstitucional**

Había concurrido a un congreso. Al llegar la noche mi cuerpo ardía, sudaba y tenía frío. Estaba solo en una habitación grande de hotel. Al día siguiente debía partir para otro lugar. “Tengo que estar bien” – me dije; pero mi cuerpo ardía. Asocié con un sueño que Freud relata en *La interpretación de los sueños*⁸: *Padre, ¿no ves que mi cuerpo arde?* Tenía que prevenir males mayores. ¿Cuáles? ¿Una gripe? ¿No poder moverme pero tener que hacerlo? ¿Mi incapacidad para estar en un lugar en el tiempo y a la hora convenidos para hacer un trabajo? ¿Qué y cómo, de todo esto – y algo más – podía prevenirse con beneficio para mí y para los que estaban esperando que yo hiciera mi tarea? Tomemos recaudos – pensé – y fui a comprar descongestionantes nasales y algo que disminuyera mi hipertermia. De pronto me doy cuenta que mi cuerpo está en un estado de alerta generalizado y hago una copiosa ingesta. “Tengo que fortificarme” – se me ocurrió. ¿Qué me estaba sucediendo en ése momento? No estar disponible corporal y anímicamente. Sentía la necesidad imperiosa de tener lucidez porque el futuro inmediato requería claridad de ideas y disponibilidad para afrontar una tarea que prometía ser difícil. Había una *conflagración*: todo estaba *ardiendo*.⁹

⁷ Fonagy, P.: **Pathological attachments & therapeutic action**, www.dspp.com/papers/fonagy.htm.

⁸ Freud, S.: **La interpretación de los sueños** en **Obras Completas**, Buenos Aires, Amorrortu, 1979, Tomo V, pp. 504-505.

⁹ Freud, S.: **Cartas A Wilhelm Fliess (1887-1904)**, Buenos Aires, Amorrortu, 1994, página 69.

Iba a trabajar a una institución, representando a otra y ambas estaban en conflicto. Se reprochaban recíprocamente que la tarea que yo iba a hacer no había sido realizada en tiempo, forma y con la cantidad y calidad necesaria.

¿Qué quería prevenir? ¿Conflictos? Ya los había y de tal intensidad que el trabajo se había paralizado¹⁰. ¿Quería prevenir una ruptura total; problemas posteriores y el riesgo de que algo debería estar marchando (un proyecto de trabajo conjunto de dos organizaciones dedicadas a la prevención) se frustrara definitivamente? Ambas organizaciones eran responsables de lo ocurrido: la que yo representaba y la otra. Primer cosa: asumir responsabilidades de mi lado, ayudar a asumirlas del otro y tratar de ubicarme en un lugar lo más equidistante de ambos: “neutral” (fue la palabra que me vino en mente).

Esto significaba: estar dispuesto a escuchar quejas y reproches de unos y otros; ser seducido y chantajeado y, a pesar de todo, sostenerme firme – de ser posible – en ése *lugar ideal* de “neutralidad”.

¿Cómo se medirían los resultados? Si llegaba a destrabarse el conflicto paralizante y la tarea se ponía en marcha tenía un indicador “objetivo” del “éxito”. Todo esto se efectuaba en un marco de gran precariedad: la amenaza de la agencia financiera de cancelar el proyecto en cualquier momento por haber sido “ineficaz”.

Trabajé con ahínco. Cuando llegué al lugar, mi “ardor” había cedido y en su lugar mi cuerpo empezaba a sentirse bien, disponible para aquello que tenía algo de roto, de quijotada y de posibilidad cierta de terminar siendo un esfuerzo frustrado. A esto lo vi como un indicio de buen pronóstico: el conflicto había dejado de expresarse corporalmente (*conflagración*) y empezaba a *poder mentalizarse*.

Había un equipo de trabajo formado con gente muy capacitada en lo suyo y con una excelente disposición. Esto me dio ánimos y acometí la propuesta con entusiasmo para poner en marcha la tarea.

Este entusiasmo encontró eco y fue contagioso. Surgieron ideas creativas de los integrantes del grupo de trabajo y desplegué las mías sin temor y con convicción. Se constituyó, al cabo de un par de horas de reunión, una fuerte alianza de trabajo centrada en la tarea. Al día siguiente definiríamos nuestro objetivo con la mayor precisión y realismo posible repartiendo responsabilidades y tiempos. Experimenté una sensación de bienestar creciente: me estaba descongestionando corporalmente. Vivenciaba una sensación de enorme libertad. ¿Cuáles eran las vulnerabilidades inconscientes? ¿Qué debía prevenir? ¿Callarme la boca, no decir honestamente lo que pensaba o me estaba pasando, no ser sincero? Había una espada de Damocles: la tiranía de los plazos y que los que financiaban el Programa cortaran los recursos. ¿Cómo transformar lo adverso en un motor para la tarea? El tiempo cronológico era escaso. Los recursos económicos amenazaban francamente con terminarse aún cuando hubiera resultados. Asumamos estas realidades sin trabajar obsesionados por ellas -pensé. Lo hablamos entre todos. Cada cual asumió ese riesgo; puso lo mejor de sí mientras se abocaba a la tarea. Trabajemos cada uno en lo acordado y reunámonos al fin de cada jornada para hacer una puesta a punto de donde estábamos parados en ése día.

¹⁰ Como decía Harold Bridger: en éstos casos es necesario detenerse y repensar a la tarea y a la institución. Ver **Entrevista a Harold Bridger** en Revista de Psicoterapia Psicoanalítica, Montevideo, AUDEPP, Tomo IV, No. 3, 1995, páginas 427-444.

Había entusiasmo. Cada uno hacía lo suyo con libertad, con placer y confianza en los otros y en el resultado final.

Durante ése mismo período seguía escuchando reproches de mis colegas de institución sobre la que yo estaba trabajando. Se aludía –analmente- a “cosas sucias” de uno y otro lado. Mi neutralidad¹¹ tenía también un límite por el riesgo de quedar “ensuciado” con los reproches y manipulaciones de unos y otros. Asumir que esta “neutralidad” tenía un límite o que podía ubicarme en un lugar *imposible*- me llevó a ponerle un límite más acotado que el inicial a mi tarea: de un mes a tres semanas. Más allá de eso el riesgo de quedar “comprometido” – en el mal sentido – con uno u otro bando conspiraría contra el clima logrado y los potenciales resultados. Prevenir la implicación excesiva y el “enchastre” ¿para salvar la cara y el buen nombre? Tal vez sí, pero sobre todo para rescatar una tarea valiosa que podía quedar definitivamente trunca. ¡Difícil equilibrio! El ideal, la ilusión, lo real, lo posible... La retribución económica y el placer narcisista del reconocimiento. Tarea compleja, mundo complejo, complejidad humana que responde a contradicciones y las vive cotidianamente como un tironeo constante y que exige tomas de posición permanentes.

Si me quedo con el diagnóstico inicial tendríamos una tarea imposible (una quijotada); pero, en los hechos, sabemos que hay muchos que dedican su vida entera a tareas imposibles. Entre lo deseable y lo posible un resultado que sería evaluado. Resultado ligado a un interés y una ética que, pese a desmayos transitorios, es capaz de recuperación y continuidad.

Abreviemos para llegar a un final siempre provisorio. En estos casos la gente siempre pregunta ¿y al final, qué pasó? Con la provisionalidad aludida lo que pasó fue que lo que estaba detenido y bloqueado se puso nuevamente en marcha. Las dos organizaciones preservaron su diálogo apostando no a lo sucedido en el pasado sino a un aprendizaje respecto a lo porvenir. Un tercero, la agencia de financiación, resolvió cancelar el proyecto y llevarlo a otra institución menos problemática.

- **Para entender el conflicto: Psicoanálisis de los Procesos Colectivos.**

¿Cómo podemos examinar la situación anterior desde la perspectiva de un cierto psicoanálisis que aporte a la prevención de situaciones de vulnerabilidades inconscientes específicas?

¿De qué psicoanálisis se trata? Obviamente de *un psicoanálisis sin diván y sin sillón*. Es un psicoanálisis que analiza conflictos más o menos inconscientes en un marco que no es el de la sesión individual, grupal, de familia o de pareja. Es un psicoanálisis que tiene que ver con tareas que generan conflictos entre personas e instituciones y que afectan la vida laboral de las personas en el contexto institucional donde desarrollan su trabajo. Son fuente de sufrimiento para las personas involucradas y de riesgo para los proyectos y las tareas que las instituciones gestionan. Me agrada llamarlo **Psicoanálisis de los Procesos Colectivos**.

Estas vulnerabilidades inconscientes para las instituciones y sus proyectos laborales tienen que ver –entre otras cosas- con el dinero y lo que éste representa (en el

¹¹ Era difícil ser *neutral* teniendo una fuerte *presencia* (y había que estar muy *presente*). Ver Nacht, S.: *La presencia del psicoanalista*, Buenos Aires, Proteo, 1967.

inconsciente); con los lugares de poder y con mecanismos institucionales específicos. Son siempre situaciones complicadas y altamente problemáticas. Entiendo por tales:

- a) Un entramado interpersonal e institucional con múltiples implicados.
- b) Afectos contradictorios, encontrados (amor y odio, a veces casi en estado puro).
- c) Lealtades (visibles e invisibles) diferentes que tironean a los sujetos y a las organizaciones.
- d) Necesidades exacerbadas de reconocimiento y valoración.
- e) Representaciones y afectos ligados con la tarea a desarrollar que chocan entre sí y movilizan las lealtades aludidas y las necesidades personales en el contexto institucional.
- f) Ejercicios diversos de poder social, institucional y personal que no siempre coinciden entre sí; dando lugar a diversos conflictos en momentos de mucho dinamismo, cambios y contradicciones (todo ello simultáneamente).
- g) Contradicciones entre lo que se hace y lo que se dice por parte de todos los actores involucrados.
- h) Conflictos de intereses/poder entre dos o más instituciones y/o personas que los representan.
- i) La imposibilidad de tener representaciones –y afectos ligados a ellas- de todas éstas situaciones.

Estas son problemáticas generales de riesgo que pueden llevar a disparar las **vulnerabilidades inconscientes específicas** que tiene una persona, grupo o institución y que quedan –o no- contrabalanceadas por las **fortalezas inconscientes específicas**: las resiliencias y posibilidades de afrontamiento y tramitación de éstas conflictivas específicas. Nos estamos refiriendo a lo que también hemos llamado **los polos tráfico y tanático**.¹²

- **Hipótesis para intervenciones preventivas desde el Psicoanálisis de los Procesos Colectivos.**

¿Qué es lo que podemos prevenir y/o tratar con una intervención psicoanalítica en estos casos?

Desde el lado del inconsciente lo que se trata es de rastrear sus efectos sobre la/s institución/es y hacerlos disponibles para las personas involucradas y que sufren por los conflictos generados.

Volviendo a mi ejemplo: Tres personas eran las que personificaban el conflicto entre las instituciones: la que financiaba el proyecto, la administradora de los fondos y la gestora del proyecto.

Los dos líderes de cada uno de los grupos (el de la organización administradora de los fondos y el de la gestora de las tareas) se hacían reproches recíprocos: No informar adecuadamente -ni en tiempo y forma- de sus trabajos (gestión del proyecto, administración de fondos); retrasar y poner obstáculos a la tarea; de carecer de los conocimientos suficientes para llevar a cabo la labor encomendada. De crear intrigas y complotar dividiendo a la gente entre partidarios de uno u otro bando.

¹² González Regadas, E.M.: *Comunidad Terapéutica y Trastornos Duales*, Montevideo, Psicolibros, 2001.

¿Qué se trataba de prevenir aquí? Que el proyecto en su conjunto naufragara por falta de una administración adecuada y por el no cumplimiento de las tareas específicas correspondientes a una y otra institución dentro de los plazos estipulados por la organización proveedora de fondos (en un registro consciente/pre-consciente). El naufragio del proyecto tendría efectos sobre ambas organizaciones y las personas en él implicados: a) se produciría un descrédito respecto a las capacidades de cada uno para llevar a cabo las tareas; b) varias personas quedarían sin trabajo. En lo personal ya había un monto de sufrimiento muy grande: todos (los de uno y otro bando) coincidían que “los últimos meses han sido los más espantosos de mi vida para mí y para mi familia”. La tarea preventiva (en el plano inconsciente) consistía en rescatar la salud e integridad psíquica de los actores y desligarla de la patología institucional mostrando como ciertos aspectos del propio funcionamiento psíquico inconsciente ante los cuáles se era específicamente vulnerable se acoplaban a los conflictos promovidos por las instituciones y su funcionamiento. No se trataba de una tarea sencilla porque se había producido – como es usual – un círculo vicioso y un espiral de reproches estereotipados de uno y otro lado. Estos reproches conscientes no eran más que proyecciones inconscientes de las propias ineficiencias y vulnerabilidades. Las organizaciones no querían asumir sus *fallas* por que esto hería un narcisismo frágil, patológico. Los individuos integrantes del grupo de trabajo no tenían éstos problemas (por eso podían ser creativos a pesar de sus errores y limitaciones); pero ambas organizaciones eran muy vulnerables –históricamente- ante el hecho de que una auditoría les marcara errores; esto era lo específico que se disparaba ante situaciones de riesgo como la que señalamos, disparando una espiral de paranoia.¹³

Examinada la labor sin apasionamiento, eran “razonables” (en el registro consciente) las disfunciones denunciadas en las actuaciones de unos y otros. Aquí me parece importante destacar que si las personas en juego son las problemáticas, el tema quedaría resuelto sacando a las personas. En este caso concreto podría ser una defensa institucional, una resistencia de cada una de las organizaciones a examinar su historia, su funcionamiento y su patología. Las personas son siempre el hilo más delgado por donde cortar la cuerda para arbitrar una solución “gatopardesca”. Para evitar esto hay que analizar el funcionamiento y las formas de arbitrar las decisiones que toma la organización haciendo abstracción de las personas. Las personas son – en estos casos – un medio del que se valen las organizaciones para cumplir un fin y dejar de ser ellas un fin en sí mismo. Es que las instituciones trascienden a las personas y moldean su funcionamiento para satisfacer las necesidades de la institución – muchas veces a expensas de los sujetos que en ellas trabajan. Esto no quiere decir, de ningún modo, que hay que soslayar lo personal; muy al contrario, hay personas que son ellas las problemáticas y creadoras de conflictos en cualquier lugar que estén.¹⁴ De lo que se trata es de ver, simultáneamente, el despliegue de mecanismos institucionales generadores de sufrimiento y su inter-juego con las problemáticas personales y grupales reactivadas. De ello se ocupa el **psicoanálisis de los procesos colectivos**.

¹³ Kernberg, O.F.: **Ideología, conflicto y liderazgo en grupos y organizaciones**, Barcelona, Paidós Ibérica, 1999, Capítulo 8: **Génesis de la paranoia en las organizaciones**, pp. 147-165.

¹⁴ Diet, E.: **El tanatóforo**, en Kaës, R.: **Sufrimiento y psicopatología de los vínculos institucionales. Elementos de la práctica psicoanalítica en institución**, Buenos Aires, Paidós, 1998, pp. 129-165.