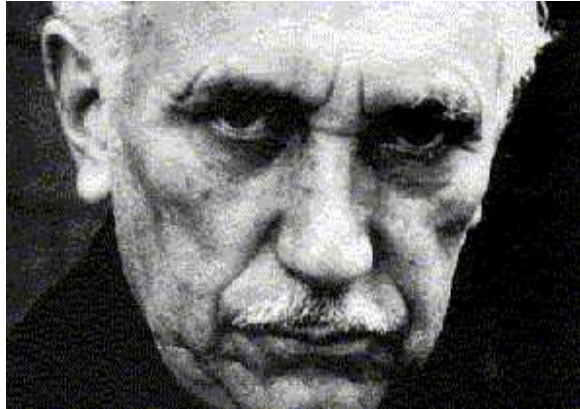




Enrique Pichon-Rivière.

## El rol coordinador. Román Mazzilli.

■ El coordinador es un posibilitador, un facilitador, que crea ciertas condiciones para que la tarea se desarrolle, para que la gente vea, diga, haga, se relacione como pueda. **Crea condiciones.**

■ De acuerdo a las matrices de aprendizaje que una persona trae, ligadas a otros aprendizajes, estamos acostumbrados a que haya una persona que sabe, la que se pone al frente de una clase. El coordinador. O cualquier rol asimétrico. Un terapeuta. Un maestro. Y quizás no sea así. Tal vez no sea que el coordinador es

el que sabe en un grupo. El que sabe es todo el grupo cuando trabaja colectivamente. El coordinador tiene una tarea específica que es observar la marcha de esa relación tan particular que el grupo establece con la *tarea*. Pero nada más. No es una cuestión de el que sabe, el que interpreta, el que conoce más a la gente que la gente misma.

■ Mi idea es poner en discusión la **interpretación** como herramienta central para los coordinadores de grupo, sobre todo en el trabajo en la comunidad, herramientas que se tomaron de otros saberes como el psicoanálisis.

■ El coordinador interviene. Pero no interviene porque sabe la verdad como un oráculo (al oráculo se le preguntaba y él señalaba la verdad de las cosas), sino que interviene más que para buscar una verdad oculta, para operativizar. El trabajo de coordinación en los grupos es buscar la *operatividad*, lograr el desbloqueo de ciertos obstáculos que pueda haber en una dinámica. No es una búsqueda de verdades ocultas, o de establecer quién es el que está diciendo la verdad (y quién no). De eso se tiene que encargar el grupo (si es eso lo que quieren, llegado el caso).

■ El coordinador reflexiona con el grupo. También hay un trabajo interno (que puede expresarse, o no). Quizás el grupo nunca se entere de una cantidad de pequeñas intervenciones que están en proceso, en germen, que tal vez están por salir, o que quizás nunca salgan.

■ Una actitud es esperar que el grupo resuelva con *protagonismo*. Hay veces que hay intervenciones que van madurando en la reflexión interna, pero el coordinador espera para ver si el grupo es el que puede. Por que si no, estaría reemplazando el protagonismo. Estaría dirigiendo, liderando.

■ En el grupo se despliegan y entrecruzan transferencias y contratransferencias. En general, uno puede decir que la transferencia es tratar a una persona como a aquel otro individuo que yo conocí en otro tiempo y circunstancia. Sin darse cuenta. La transferencia es algo inconsciente. Si eso no se limpia, si eso no se habla, si no hay posibilidad de comunicar lo que está pasando, se entorpece realmente el vínculo. Se puede decir que en los grupos hay cuestiones transferenciales, que cuando se trabaja lo vincular en general se pueden ir aplacando. Al coordinador le pasa lo mismo. No es una cuestión de los integrantes solamente.

■ Yo creo que en todos los sentidos el coordinador es miembro del grupo. Hay textos que no lo dicen así, de esta manera. Se pensaba que el grupo estaba ahí (y el coordinador estaba por fuera). Yo creo que no es así. El coordinador participa de todo tipo de lazos libidinales, deseantes, económicos, institucionales, lo mismo que el grupo. La diferencia es una diferencia de *asimetría* porque hay un rol prescrito: el coordinador tiene una tarea concreta que hacer, a diferencia de los integrantes. Serían dos tareas distintas. Pero en lo humano, en lo personal, al coordinador le pasan las mismas cosas. El hecho que sea un profesional que cuenta con determinadas herramientas no lo libra de ciertas cuestiones como conmoverse, emocionarse, aburrirse, tener simpatías, o antipatías. Lo que sucede es que el coordinador tiene una cantidad de instrumentos para no volcar ese mundo interno, inconscientemente, sin mediación alguna, al grupo. Entre los integrantes eso no es un problema. ¿Por qué uno se va a estar cuidando si "*te dije*" o "*si no te dije*"? Lo mejor es la espontaneidad, lo mejor es decir lo que uno piensa. Pero en el rol coordinador esto no es así. Porque sería inoperante.

■ El coordinador tiene teorías en su *equipaje*. Hay puntos de vista. Instrumentos. La intervención. Las maneras de intervenir. Preguntas. Señalamientos. Interpretaciones. Y hay una cantidad de cuestiones de su mundo interno. Todo eso, al mismo tiempo, está operando. Son elementos que en el

análisis uno puede separarlos, para verlos. Y uno lo analiza como si fuese que no está ligado a todo lo demás. Pero está todo junto. Eso es lo complejo de lo humano. **Lo humano es holístico**. Aunque nosotros teóricamente lo separemos, no está separado para nada.

■ La función central del coordinador es ayudar a crear condiciones de posibilidad para que las cosas que tienen que suceder ocurran. Obviamente, que el coordinador está atento a la relación que un grupo establece con su tarea. La tarea explícita y la tarea implícita. El rearmado del conocimiento. La trama vincular. El coordinador está atento a eso. Estar atento es crear condiciones de posibilidad. Cuando las condiciones de posibilidad están obstruidas, cuando hay problemas de comunicación, cuando las dificultades son vinculares, el coordinador operará en el campo donde ve que hay obstáculos.

■ A mí me parece que si hay algo que un integrante del grupo tiene para decir, el coordinador está ahí para que esa persona pueda finalmente decir su palabra. Y no mucho más.... El resto es trabajo de la gente, de todo el grupo. Si es más, ya estamos reemplazando.

■ Los grupos generalmente trabajan solos. Yo no creo que el coordinador no sea necesario. Yo creo que sí lo es. Pero en realidad, el objetivo tiene que ser la **autogestión** de la gente. Crear condiciones y que la gente se haga, en un sentido autogestiva.

■ Hay mitos, prejuicios, estereotipos, ligados a la coordinación, que alimentan, casi sin darse cuenta, una manera de ver este rol (ahí arriba).

**-Cuando yo coordine, cuando me toque, ese día voy a saber, voy a poder leer lo que pasa en un grupo, hacer hipótesis...-**

Son las cosas que uno lee en los apuntes, que uno supone. Que el coordinador está ahí, callado, sabiendo lo que pasa. Y de repente define una hipótesis:

**-¡Esto es lo que pasa...!-.**

■ El grupo no sabe. Por algún motivo, el grupo no sabe y hay una persona que sabe. Para mí, eso es un mito. Es obvio que si hay un rol diferenciado de alguien que está mirando cómo trabaja un grupo, se supone que hay cosas que está viendo y que quizás debe tener ciertas ideas. Pero los demás también... Lo que pasa es que los demás están más metidos vivencialmente, corporalmente, etc., y hay una persona que está quizás más retirada, en algún sentido, de ese acontecer, de esa intensidad de lo que va pasando y se supone que ya ese mínimo retiro le da ciertas posibilidades al coordinador. Pero es un mito que un coordinador realmente lea a un grupo. Desde mi punto de vista, no hay nada que leer porque no hay un texto. ¿Uno que lee? Lee algún tipo de lenguaje. Pero los lenguajes que el coordinador tiene enfrente son muy complejos. Primero, es un grupo humano multideterminado, de gente distinta, heterogénea. Basta pensar que ya estar con una persona es algo complejo. Lo experimentamos a diario, aún con personas con las que convivimos toda una vida. Cuesta mucho pensar lo complejo que puede ser entonces estar en un grupo para decir "/eo".

■ Un integrante dice:

**-El grupo está trabajando...-.**

De repente aparece el coordinador con una intervención:

**-Lo que está pasando en el grupo es esto...-.**

■ Es como si fuese que alguien tuviese la verdad de lo que realmente pasa en un grupo. Bueno, no sucede eso. No existe. Primero, no hay ninguna verdad que tenga que ser develada. En el grupo pasan millones de cosas a la vez que nadie puede captar por sí solo. Lo que uno hace, desde un rol prescrito y diferenciado, es tomar una de las líneas posibles, que a veces la toma por la propia verticalidad, por la propia personalidad del coordinador, porque le llama la atención especialmente algo. Y sobre eso trabaja. Pero es un "*algo*". Un "*algo*" entre medio de muchísimas verdades, de una multitud de cuestiones.

■ El coordinador no trabaja con la *verdad*. Trabaja con la **operatividad**. No es una cuestión de verdad o mentira. Ni siquiera es una cuestión de objetividad. Es una cuestión de cómo operativizo ciertas situaciones que me parecen que están trabadas, obstaculizadas, en el acontecer, en el fluir de un grupo en su relación con la tarea. El grupo no tiene nada de estático. Todo grupo es distinto y cada reunión es diferente a la otra. Cuando uno va a coordinar a un grupo no tiene idea con qué se va a encontrar.

■ Hay una cantidad de herramientas que el coordinador tiene para ir construyendo *hipótesis*. Que le sirven. Pero le sirven en función de no aferrarse como si fueran certezas o verdades. Son caminos posibles.

■ El grupo avanza, hay varias reuniones, se trabaja, se va "*haciendo grupo*" en muchos sentidos. El coordinador a medida que el trabajo crece va teniendo hipótesis. Hipótesis individuales. Las maneras grupales de ser. En una reunión de Supervisión el coordinador puede decir:

**-Este grupo tiene tales características...-.**

Son hipótesis que después puede corroborar, puede ratificar o rectificar. Pero muchas veces tenemos opiniones de los movimientos de la gente en base a la franja de tolerancia propia.

### **-Tal persona es histérica...-.**

Es muy difícil dar un diagnóstico psiquiátrico, psicológico, aún para la gente más reconocida en esos ámbitos. Armando Bauleo dice que los pacientes cambian cuando les trocan el terapeuta. Afirma que en la Argentina hay pacientes crónicos de más de veinte años en el Hospital Borda y que les han modificado el equipo que los atendía y al año salieron. Es más bien el pánico que tiene el psiquiatra o el médico que los atiende, su cronificación, cómo lo estereotipa, lo captura, lo rotula, es más eso muchas veces que el padecimiento puntual del paciente. Esos padecimientos también se van modificando, se mueven (salvo casos muy puntuales).

■ La **certeza** es una palabra que se usa para la psicosis. Se dice que cuando hay una opinión muy firme y que no se modifica, que no se mueve, se lo llama "*certeza psicótica*". Solamente en los psicóticos está esa necesidad que las cosas no cambien.

### **-No me cambies nunca lo que vos decís porque me moves el mundo y se me va todo al diablo...-.**

■ La certeza no nos sirve a nosotros. Al coordinador tampoco. Lo que no significa que no tenga una idea acerca de lo que acontece en un grupo, lo que pasa en una persona, lo que le sucede a él mismo.

■ Ideas.

■ Hipótesis.

■ Que construya sus pequeños castillos.

■ Pero a condición que no se los crea....

■ Que sean cuestiones operativas.

■ ¿De qué se trata coordinar? Se trata de tener la mirada en la operatividad, en la labor del grupo, en el trabajo propio.

■ No certeza. No verdad.

■ No es que yo esté haciendo una proclama del "*todo vale*" ni de la "*mentira*". Digo que no estamos persiguiendo una cuestión filosófica de VERDAD-MENTIRA, ni se trata de una discusión entre dos personas para saber quién es el que tiene la verdad. Nosotros estamos para que se trabaje, para que se desarrolle la tarea, para que se arme el conocimiento.

■ Obviamente, si uno ve que después del Teórico el grupo se está yendo muy lejos de la cuestión y siguen y siguen y no salen de ahí, quizás hay actitudes docentes que puede tener un coordinador, sobre todo cuando pasa el tiempo y uno ve que ciertas cuestiones siguen flojas, o dadas vuelta. Ahí tiene sentido decir que tal tema también se lo podría ver desde otro lugar. Pero no en el sentido de "*la verdad*", sino de la operatividad. Hay que tener en cuenta la necesidad del grupo que siempre va a estar ligada a la resolución de la tarea, a la de los conflictos puntuales que pueda haber, a reparaciones y también a necesidades propias.

■ Pero en todo momento es central la franja de **tolerancia** que tiene el coordinador o el terapeuta, quien sea que trabaja con gente. Si uno es una persona que por historia familiar, por la vida que tiene (que tuvo), tiene un recorrido donde las discusiones, los gritos, son mal vistos, o entra en pánico porque hay gritos en el grupo (porque en su familia se evitaba esa situación y quizás después de alguna discusión sus padres se separaron, por ejemplo), quizás ese coordinador ve a la gente levantar la voz y cree entonces que hay agresión. Quizás no hay agresión. Por eso digo que no hay verdad. Hay **verdades internas**. Si alguien, de repente, dice algo y uno piensa "*¿qué está diciendo...?*", no es que esa persona mienta. Es la verdad de esa persona.

■ El coordinador también tiene una verdad. Y tiene una franja que cuanto más la pueda ampliar, mejor. Para trabajar en grupo y -sobre todo- para conocerse y saber cuáles son los **puntos ciegos**, aquellas situaciones en las que uno resbala. Porque si uno resbala con los gritos, ¿qué va a pasar...? Porque cuando la gente levante la voz, va a empezar a "*ordenar el tráfico*", no va a dejar hablar. Y quizás no esté pasando nada. O si es alguien que tiene pánico al silencio (por su historia, porque no lo soporta) cualquier silencio en un grupo va a empezar a ser interrumpido, o hasta interpretado. Y quizás eso tampoco tenga nada que ver... La persona del coordinador es un dato importantísimo. El coordinador tiene que trabajarse y participar de alguna supervisión de los trabajos que haga. Es la única manera de no equivocarse demasiado.

■ Otro mito es que el coordinador entiende todo. El mito que lo sabe todo. Lo puede. Que es objetivo. Que posee una mirada objetiva. Yo personalmente creo que no hay miradas objetivas. Hay miradas subjetivas. **Sólo miradas subjetivas**. Y no es algo pobre que uno tenga una mirada subjetiva. Si se parte de cuestiones como la transferencia y la contratransferencia, o el análisis de la persona del coordinador, etc., y teniendo en cuenta el instrumental y los espacios que el coordinador tiene (si hace terapia, si hace algún trabajo terapéutico, aunque sea

ínfimo, solo, consigo mismo, los espacios de supervisión), se puede ver que hay ciertos resguardos para que el coordinador no vuelque su mundo interno sin ninguna mediación sobre el grupo. Y punto. Nada más. Pero toda su mirada es una mirada subjetiva. Es de acuerdo a qué persona es, con qué elementos cuenta en su equipaje, con qué elementos de su vida. Si es alguien que le gusta el cine, si es una persona que disfruta la literatura, la música. Si es alguien que leyó. Que no leyó. Con todo eso hará algo y tendrá un estilo.

■ Esa cosa que los grupos se resisten... Quiero ponerlo también en cuestión. *Pretarea* es un término que no me gusta. Me parece que no existe eso. Estoy dando una opinión personal. Mucha otra gente, entre ellos Pichon-Rivière, así lo nombraron. Creo que es un momento distinto de la *tarea*. Y si la gente no encara lo que uno cree que tiene que encarar, por algo también es. Si uno lo deslegitima, con esos términos tan duros y por lo general provenientes de la práctica psicoanalítica (*resistencia al cambio, pretarea, resistencias*), uno está deslegitimizando un acontecer importante del grupo.

■ Los coordinadores tenemos una tendencia: necesitamos ver rápidamente y entender ciertas líneas de lo que está pasando y "*ordenar el mundo*". En ese apuro de entender y ordenar nos equivocamos. Aunque no intervengamos. Quizás no es que cometemos un error en el sentido que uno hace un desastre con los demás. No. Nos equivocamos en el sentido que nos capturamos a nosotros mismos y quedamos encarcelados en una manera de pensar que empobrece la realidad.

La realidad es enormemente compleja. Y uno a veces cree que no es así. Porque da mucha ansiedad que haya una multiplicidad de situaciones, que las cosas no vayan como uno cree que tienen que ir.

**-En la primera reunión del Grupo todo el mundo va a estar así...-.**

Y eso no es así. Es de otro modo. Esto crea una ansiedad (*"¿qué estará pasando?"*). Desacomoda. Uno viene trabajando con ciertas hipótesis y piensa que va a pasar tal cosa y eso no sucede. Por lo contrario, el grupo hace otra cosa.

No tiene por qué ser un coordinador. Cualquier persona ordena el mundo. Es inevitable ordenar el mundo. Porque nosotros somos los responsables del trabajo no es que vamos a no ordenar el mundo. Pero vamos a ponerlo en duda. Vamos a ponerlo entre paréntesis.

**-¿Estamos ordenando el mundo? Está bien, está perfecto. ¿Por qué no...?-.**

Pero el riesgo está en creernos eso. Es el hombre de ahora. Me quedo abierto, más molecular, más permeable (para ver si hay otros reordenamientos).

■ La **confusión**. Esta es otra cuestión que quiero discutir.

**-Hay que sacar al grupo de la confusión. Están confundidos. Hay mucha ambigüedad...-**

Uno sabe que puede ser verdad. Uno no sabe qué pasa. Alguien dice una cosa. El otro, otra.... Pero el coordinador tiene que trabajar con eso. No es que tiene que evitarlo. No es que tiene que cortarlo.

Es obvio que estamos hablando de montos y montos. Mucha confusión, mucha ambigüedad, sostenida en el tiempo, es padecimiento, es sufrimiento.

Todo lo que yo estoy diciendo, todo es en el sentido de modular todas estas cuestiones. Tolerar uno lo más posible la confusión. No cortar uno. Esperar si el grupo la corta. Y si uno ve que esto ya se torna inmanejable para el grupo y ya se va para el lado de padecer esta situación, entonces sí intervenir para un lado,

tratar tal vez que haya otro tipo de movimiento. Pero no antes... Si hay pretarea, escuchar la pretarea. No intervenir antes. A eso me refiero. Si hay resistencia, escuchar la resistencia. No intervenir para vencer la resistencia. Eso es lo que quiero decir.

- No hay que vencer la resistencia.
- No hay que vencer la pretarea.
- No hay que vencer la confusión.
- No hay que vencer la ambigüedad.
- Por lo contrario, son elementos riquísimos.

Las teorías de las últimas dos décadas (Castoriadis, los nuevos paradigmas) están viendo que en realidad lo que se llama a veces confusión, azar, ruido, es realmente desde donde sale la creatividad, desde donde surgen las nuevas ideas.

A veces, como coordinadores, nos apresuramos. Porque también nos puede dar a nosotros angustia, ansiedad. Y nos apuramos a cortar algo.

**-Hice bien. ¿Viste cómo estaba la gente? Estaba mal. Hice bien....-.**

El grupo después dijo que todos se "*sentían bien*". No es muy difícil hacer eso. La gente estaba encerrada y uno empieza a *ordenar el tráfico*. Pone fuerza, motivación, usa algunos recursos más. Y la gente sale contenta... Ahora, si uno tiene que estar siempre disfrazándose de payaso para incentivar... Hay que ver...

■ La pregunta sería: ¿desde dónde nace la **novedad**? ¿Desde dónde brota lo nuevo? ¿Desde dónde surge lo imprevisto?

Ejemplos. El zapatismo en México. Esa manera de hacer política es totalmente novedosa. Si uno hubiese seguido con la mentalidad de los partidos políticos (tanto de izquierda, como de derecha) nunca hubiesen existido ni el subcomandante Marcos, ni el zapatismo, ni nada por el estilo. Gente que dice que no quiere tomar el poder. Antes, las lógicas eran otras. Los movimientos revolucionarios estaban para derrocar el poder establecido. Los zapatistas hacen otra cosa, tienen una conducción distinta. Aparecen cosas nuevas, maneras distintas de conducir, estilos diferentes de proponer.

Y yo digo que lo mismo puede pasar en un grupo. Y el coordinador tiene mucha responsabilidad en respetar los tiempos de cada grupo (que son totalmente distintos). Cada reunión es diferente. Uno no sabe con qué se va a encontrar.

**-Muchachos, vamos a repetir la reunión de la semana pasada....-**

Es imposible.

Yo me acuerdo de un cuento de Ray Bradbury que pienso que tiene mucho que ver con esto que nos pasa cuando coordinamos un grupo, con esto efímero, único, irrepetible.

Dos turistas norteamericanos van a una playa en Francia. Es un matrimonio. El hombre es una persona que ama el arte, a Francia. El sol está ardiente y la mujer le aconseja que se cuide y el hombre le contesta que está tomando "*el sol de Francia*" y que quiere tomarse todo "*el vino de Francia*" y "*viva Francia*". La mujer se va al hotel.

El se va a caminar (con todas las huellas de la insolación encima) y escucha el rumor que Pablo Picasso estaba veraneando por ahí. El hombre completamente maravillado dice:

**-Yo daría toda la plata que tengo solamente porque me dibuje una mitad de ala de mariposa, un laurel de Picasso, tener un dibujo de él...-.**

Y seguía paseando con la secreta esperanza de encontrarse con Picasso. El destino estaba trabajando en ese momento. Cuando él va caminando por la playa, se le cruza un hombrecito de avanzada edad. El anciano encuentra abandonado en la arena un palito de helado y empieza a dibujar. Ojos. Un castillo. Una flor. Una mujer. Empieza a dibujar en la arena. Y de repente termina de dibujar porque hay una persona parada (el turista). El anciano tira el palito y comenta:

**-Cuando somos viejitos, hacemos cosas de chicos...-**

El turista absorto se queda mirando el dibujo que había hecho Pablo Picasso en la arena y dice:

**-Voy a buscar la cámara de fotos.-**

**-No le conviene. Cuando usted regrese ya no va a haber más luz (atardecía).-**

**-No. Voy a buscar una pala para conservar un pedacito...-.**

**-No, se va a destruir...-.**

El turista decepcionado se queda mirando. Cae el último rayo de luz y ya no se ve más nada. Aparece la marea. Se va al hotel. No puede dormir. La mujer se despierta en la noche, lo ve desvelado y le pregunta:

-¿Qué te pasa?-.

-No me deja dormir el ruido del mar...-.

-¿El ruido de qué ...?-.

-De la marea, de la marea que avanza...-.

Es la misma situación que tiene un coordinador. Ese Grupo, quizás "*hermoso*", tan trabajador, va a ser borrado en la noche (o ese dibujo costoso, difícil, desastroso, lo que sea). Todo es por ese momento...

Quizás este grupo que trabajó tan bien, la próxima reunión tiene una pretarea. ¿Por qué no...? Yo digo qué bueno, qué suerte....

■ El **ruido**. Un integrante no puede escuchar lo que se habla en la reunión grupal. Vino de la casa de una manera y quiere hablar. El coordinador le dice: "*está bien, pero nos gustaría saber que dicen los demás también...*". Ruidos. La gente no se puede escuchar. Hay ruidos internos.

El ruido, es muy interesante escucharlo. Para el coordinador, especialmente. Es mi punto de vista. El ruido es el rasgo personal de un individuo. El ruido psicológico es una persona que se ruboriza, es alguien que se tapa y no puede escuchar a causa de una emoción. La emoción le hace ruido y no escucha más nada.

-Disculpen, lo último que dijeron no lo escuché porque estaba....-.

Estaba escuchando algo que era más de adentro, que de afuera.

Creo que es un dato muy importante. Es lo que le pasa a una persona puntual que hoy se emociona de esa manera. Son rasgos personales. Yo creo que en el ruido aparece realmente muchas veces la subjetividad más pura de una persona, la menos estereotipada (porque es imposible de parar). Es como una cuestión corporal.

■ Las **herramientas**. Uno puede dejarse influir en un grupo, dejarse penetrar por las cosas que pasan. Pero, ¿con qué se cuenta para el momento de intervenir, de esbozar una estrategia de intervención y para observar un proceso, para influir y participar en ese proceso?

● Contamos con **teorías**. Varias. No, una sola teoría. Cuando Pichon va elaborando su ECRO él toma de distintas teorías. Quizás no sea justo decir la teoría de Pichon-Rivière, sino que es un esquema formado por muchas vertientes teóricas. Pichon-Rivière fue el iniciador de todo esto. Pero cada uno de nosotros también estamos atravesados por otras teorías, no sólo las que Pichon tomó, sino otras más.

● El coordinador va teniendo una **experiencia**, que también indica cosas al momento de trabajar y de intervenir. Es una experiencia que no se construye a partir del momento en que uno se recibe. La experiencia de trabajar con gente uno la tiene desde siempre. Yo pienso que nosotros somos expertos en trabajar con gente, pero al hacer una carrera como esta, uno toma conciencia que es experto. Hay muchas cosas en las que uno es experto. Quizás es un experto que, como ignora esa atribución, tiene que ordenar el material, tiene que poner palabras, conceptos. Pero yo pienso en cuántos grupos estuve (grupos familiares, grupos laborales, educativos, amistades, grupos de deportes, etc.), en cuántos grupos haciendo ensayo-error, a veces jugando un papel, a veces jugando otro.... Es una experiencia enorme

● El coordinador también cuenta con un **trabajo sobre sí**. Hay un trabajo sobre sí que se dio durante la carrera. Se reflexiona mucho sobre uno mismo, sobre el grupo de compañeros, sobre experiencias pasadas. Otros, realizan diferentes trabajos sobre sí. Por ejemplo, yoga. O tienen su terapia. Yo creo que forma parte del trabajo "*higiénico*" del psicólogo social. Nuestro trabajo es un trabajo con gente. Parece obvio decirlo, pero uno constantemente, siempre, debería seguir trabajándose.

Hay instancias de supervisión para el coordinador, aún para el coordinador-alumno que coordina a sus propios compañeros. Por lo general, el dispositivo de supervisión consiste en que una vez que el alumno hace el trabajo de coordinación, previamente tiene una reunión con el Equipo, hace su ejercicio y se lo supervisa "*en vivo*", en caliente. No para hacer un examen ni mucho menos, sino para ver qué pasó, qué le pasó cuando intervino, o cuando quizás otra gente pensó que sería bueno que intervenga y no lo hizo. Distintas maneras de implicarse en una situación.

● Dentro de las herramientas que tiene el coordinador en el momento de trabajar con la gente tiene una cantidad de **maneras de intervenir**, obviamente en base a una estrategia que se haya fijado (él, el Equipo). Una estrategia, una táctica puntual para ese día ligada al proceso.

■ Una intervención es todo lo que haga el coordinador.

■ Una intervención es un señalamiento.

■ Una intervención es una pregunta.

■ Una intervención puede ser una interpretación.

■ Una intervención puede ser un silencio.

■ Una intervención puede ser una cuestión corporal.

No sólo preguntar por algo corporal. Hay una reunión del grupo y una integrante está abrazada a su cartera. Uno observa esa situación y trata de entender qué pasa, si se siente bien. Uno puede empezar a hipotetizar. Pero también puede hacer intervenciones corporales sin palabras, sin decir "*¿qué te pasa?*". Por ejemplo, tomando *posiciones-espejo* a veces con alguien, o dirigiendo más la mirada a una persona que a otra. A veces solamente el hecho de mirar a alguien que no está hablando en un grupo puede ser sentido, significado, por la persona como un aval para que hable, un camino para que se exprese. El mantener una mirada es también una intervención.

En los grupos, todo lo que haga o que deje de hacer un coordinador, aún sabiendo, no sabiéndolo, es significado. La gente significa las cosas.

En el primer grupo que yo coordiné se dio una situación muy difícil. Alguien se levanta de su silla con mucha violencia, muy fuera de sí (se quería ir de la reunión) y los compañeros (ya la conocían, cursaban el último año) la ayudan y le dicen que se quede y le hablan. Yo estaba sentado. No sabía qué hacer exactamente. Simplemente la miraba. Observaba la situación. Veía que una parte del grupo me miraba a mí. Otra parte del grupo estaba con esa persona. Cuando esta persona se tranquiliza, yo simplemente digo:

**-Quiero que te sientes, que continuemos con la reunión del grupo. Si no te sentís bien, tenes la posibilidad de irte. Pero yo te invito a que continúes.-.**

Fue lo único que dije después de quince minutos en que la situación era muy tensa y yo no sabía qué hacer. A la siguiente reunión la gente comentaba lo bien que había estado el coordinador, como sostuvo la situación, qué experiencia.....

¿Qué es lo interesante de esto y qué toma uno después? Que todo lo que uno haga después va a ser significado como estrategia, como táctica, más allá de lo que a uno le pasó, de lo que uno pensó en ese momento. Y a veces es interesante lo que pasa en los grupos que significan de una u otra manera y le otorgan sentido a las cosas.

A partir de eso yo pensé que si uno cuando no sabe qué hacer se mantiene apegado a ciertas situaciones de encuadre, el encuadre se obtiene. Si uno se mantiene por lo menos con eso, si uno en ese momento es el **garante del encuadre**, ya es mucho... Muchas veces es eso lo único que se usa. Parece mentira. Pero es así... Mientras nosotros seamos esos *garantes del encuadre* (el coordinador es el encuadre en muchas situaciones comunitarias) ya eso es mucho. Y la gente lo agradece. ¿Por qué? Porque muchas veces la gente puede trabajar tranquila porque siente, percibe, significa, que hay alguien que está sosteniendo una situación. Que sostenga el encuadre. Sin dirigir nada.

● Otra intervención del coordinador es el tema de las **preguntas** y las **aclaraciones**. El coordinador también cumple una función docente. No es que va a ser el docente, porque sería entrar en el juego que a veces los grupos plantean de preguntarle todo al coordinador y el coordinador que aclare. No. Ese es otro tema. No está para satisfacer esa demanda (si no, el grupo no trabaja). Pero hay veces que sí tiene sentido. Si ve que el grupo se metió en un camino sin salida, o que un concepto lo trabajan muy alejado de lo que ese concepto es, a veces una buena reformulación tiene sentido (desde el punto de vista docente).

● Hay muchas otras intervenciones que tienen que ver con el **estilo**, el estilo propio, el estilo de la persona. Son esas cosas que uno no puede decir cómo son. Uno las ve. Todos las tienen. Hay coordinadores que usan mucho el humor (y hay otros que nunca usan el humor). Personalmente, si a mí me preguntan qué opino, yo diría que sería bárbaro tener humor, es esencial para estar en un grupo. Pero tampoco se le puede exigir a una persona que trabaje de una manera muy seria que haga lo que no le gusta hacer y que no le sale espontáneamente. Porque aparte, va a fracasar. Y termina siendo patético. Es como si a mí me dijeran que es bueno tener humor y entonces cuento un chiste y nadie se ríe y todos se preguntan "¿qué es esto?". Lo mejor es seguir el propio estilo personal. El estilo.

También son tonos de voz, son maneras de hablar, son maneras de mirar. Yo creo que hasta el modo en que uno se viste....

Yo no soy muy consciente como visto porque me visto de cualquier manera, no tengo mucha preocupación por eso. Pero hay veces en que eso puede ser importante. A veces ir a un barrio carenciado vestido de una manera que sea chocante con esa realidad es también una intervención (aunque uno no se da cuenta). Quizás eso no se note en otros lugares. Uno puede decir que cada uno se viste diferente. Pero a veces es importante en el lugar en que uno está. Y hace también al estilo.

● También uno puede **ir a romper**. Pichon decía que uno va a las instituciones, a ciertos lugares, a promover desorden. Puede ser que uno vaya desde el inicio a ser discutido y la gente empieza a sentirse molesta, inquieta. Vaya uno a saber con qué estrategia se corresponde eso. La cantidad de anécdotas que se cuentan de Pichon son muy simpáticas e interesantes. Pichon era así. Inimitable. No era una cuestión de la Psicología Social. Es la vida de cada uno. Y lo mejor es creerse a uno mismo, no ponerse el saco de otro. Si uno quiere

ser como Pichon, está listo. Obvio que uno puede aprender cosas. Pero hay cosas que son de la singularidad de cada uno. Cada uno tiene un sector de potencia, de brillo. Se trata de saber cuál es (y con humildad).

Yo a veces presto atención a esto de las consignas políticas. En Cuba hay una organización juvenil que se llama PIONEROS. Ellos practican una idolatría sobre Guevara y tienen una frase que dice "SEREMOS COMO EL CHE". Yo pensaba que más allá de la admiración y el respeto, más allá de lo que opinemos sobre el Che (en Argentina la frase bien podría ser "SEREMOS COMO SAN MARTIN"), eso era terrible. Hay que ser como uno pueda ser. Eso es lo máximo. Si uno trata de seguir esos modelos, uno nunca va a llegar. Me parece que es una matriz muy dura ser como Pichon.

● Otra herramienta con la que cuenta el coordinador es la **crónica**. Depende del dispositivo que se dé (que uno observe, que alguien grabe, que filme). Hay distintos grupos. Que el coordinador mismo vaya tomando ciertos detalles de la reunión y que después pueda pensar y elaborar. Con eso cuenta. Con un análisis. Con la crónica.

## EL ESTAR MOLAR Y EL ESTAR MOLECULAR. <sup>1</sup>

Dos autores, Hernán Kesselman y Eduardo Pavlovsky, hicieron distintos estudios ligados al tema de la coordinación de grupos. Algunos de ellos son muy interesantes. *LAS ESCENAS TEMIDAS DEL COORDINADOR DE GRUPOS*. Otro trabajo es *LA MULTIPLICACION DRAMATICA*. Hay varios textos muy ligados al rol del coordinador. Hay una conceptualización de ellos que habla de dos

maneras de estar del coordinador de grupos. Habría dos maneras básicas de estar en un grupo. Ellos la llaman un *estar molar* y un *estar molecular*.

El **estar molar** es cuando uno está pensando una situación, cuando está viendo un proceso de un grupo y lo está pensando teóricamente. El coordinador está ahí, no dice nada, pero quizás está elaborando una hipótesis, o viendo si hay alguna cuestión transferencial propia. Estos autores dicen que esto es un estar molar.

Uno está en ese momento como convocante, sigue convocando a sus acompañantes teóricos: ¿Qué haría acá el coordinador que yo tuve tan inteligente, que las sabía todas? ¿Qué haría? Uno convoca, convoca a gente que habilita. Convoca al abuelo, que en ciertas situaciones era el que decía la palabra justa, que tenía esa actitud que uno está convocando. O convoca a una cuestión teórica que está recordando.

Una intervención molar es un *señalamiento*, una *aclaración*, una *interpretación*. Todo lo que cabalga sobre las hipótesis.

Kesselman y Pavlovsky afirman que hay estares del mismo coordinador que se van sucediendo en una misma reunión. No es que por el estilo un coordinador sea *molar* y otro sea *molecular*. Son estares que se van sucediendo en una misma reunión.

Si uno hace una apertura cerrada de una reunión, uno está *molar* de movida, porque de repente está dando una consigna, indica algo. No hay una sucesión del tipo "*primero, después...*"

Yo diría que conviene primero ver qué pasa y después empezar. Pero hay otras estrategias. También uno puede decir que el grupo está como muy disipado, que hay una situación muy ambigua y el coordinador como táctica aparece con una consigna, con una pregunta. Que el grupo empiece a trabajar. Después, que vaya

a dónde quiera, pero que empiece a trabajar desde acá. No es que sea mejor o peor, sino que quiero ver si eso le da potencia al trabajo. Uno hace una pregunta, una hipótesis y después ve.

A veces uno dice que es mejor ser desestructurado que estructurado. Ni una cosa ni la otra.

Es como la tolerancia. Tolerar a gente que es hija de puta no es bueno, o a gente que está dañando, destruyendo un vínculo. Ahora, ser intolerante...

Todo depende, depende de la situación, del *aquí y ahora*.

El **estar molecular** es cuando el coordinador en ese momento está atravesado por la situación. No entiende qué acontece. Escucha cosas. Voces. No entiende bien qué está pasando. No sabe ni lo que le está sucediendo a él, quizás. Escucha. Mira. Observa detalles, todavía incongruentemente. Boceta tal vez alguna cosa.

Es un estar muy interesante porque es el que permite estar abierto. Si uno está muy *molar* en cierta situación grupal, más que escuchando está dispuesto a aclarar, a decir, a tener una intervención.

En el estar *molecular* la gente está haciendo lo suyo (en silencio, hablando) y uno está ansioso por ver lo que pasa. Es una cosa más flotante. Es un estado muy interesante porque de repente va a haber algo que a uno le llama la atención y va a ser esa línea dentro de un boceto que va a tomar una forma y que uno va a seguir. Y uno dice "voy a tomar eso y a partir de eso me engancho y ordeno, ordeno una confusión que yo también pueda tener".

Un peligro que uno tiene (siempre lo tiene, no hay experiencia que valga para esto), por ansiedad propia, por la angustia que pueda despertar un tema, es el de ordenar rápido la situación. Armando Bauleo decía que a veces los coordinadores ordenamos la realidad de acuerdo a lo que toleramos (o lo que no toleramos).

La tolerancia no es una cosa en sí misma. Son franjas, son registros. Son momentos *aquí y ahora*. Por ejemplo, yo voy a un grupo y las mujeres empiezan a hablar que los hombres son esto y son lo otro... Y yo no lo puedo tolerar, me cuesta muchísimo escuchar eso, estoy muy dolorido con eso. Quizás a veces uno pueda darse cuenta, a veces no. El coordinador desvía la temática, corta, protesta. Pasa eso.

Yo digo que el peligro para un coordinador está si no *trabaja sobre sí mismo*, si no va conociendo de a poco sus *puntos ciegos* (esos lugares donde no ve, donde no hace pie). Por lo menos, para ser prescindente en estas situaciones, en estas temáticas que lo pueden afectar más.

Es probable que ante una situación en la que la gente se ríe mucho el coordinador piense que algo está mal (porque él no es una persona muy alegre) y haga una intervención como si el grupo estuviese en un momento maníaco. O supongamos que el coordinador sea una persona alegre y si el grupo está en un momento que está elaborando, que está reflexivo, salga con una intervención diciendo que están deprimidos.

**¿Quién pone la daga?**  
**¿Quién tiene el tester, el termómetro,**  
**para decir cómo son las cosas?**

Muchas veces nosotros operamos desde ese registro que tenemos, desde esa tolerancia que poseemos a cierto nivel de gritos. Lo que decía, si uno tiene una historia familiar donde cada vez que se gritaba era una historia muy dolorosa, si en la reunión grupal hay un intercambio donde se levanta la voz uno ya cree que hay que ir parando, que algo anda mal, que se están enojando. Ese es riesgo de actuar defensivamente y de no tomarse el tiempo, de no tener una *estructura de demora* más sólida, de decir vamos a ver qué pasa, vamos a ver si es mío esto, si esta dificultad que yo siento, esta bronca, si no es algo mío o si es algo ligado a la situación del grupo. Si es algo donde tengo que intervenir, o si es algo que lo tengo que dejar. Me guste, o no me guste.

Porque en realidad, los grupos no están para hacer lo que le gusta al coordinador. Yo coordiné muchos grupos donde hacían lo suyo y con el estilo que ellos tenían, y yo hubiese querido totalmente otra cosa, pero era así. El punto es que el grupo trabaje, que pasen cosas, que el grupo sea operativo.

## LA APTITUD.

■ Es básico tener **sensibilidad**.

■ Yo diría que es necesario ser una persona por lo menos **progresivamente intuitiva**, cada vez más intuitiva, que confíe en su propia intuición, que le crea, que le crea a su cuerpo. ¿Qué es creerle al cuerpo? Si uno se siente demasiado molesto, o muy cómodo, enamorado del grupo, "*el mejor grupo con el que trabajé*". Esas cosas. Si uno tiene inquietud, si está intranquilo con un grupo. Hay veces que hay cosas que son difíciles de explicar, por lo menos entender en ese momento, que son cuestiones energéticas, transferenciales, un montón de cosas que pasan, muchas comunicaciones al mismo tiempo, que uno no sabe muy bien

por cuál motivo es. ¿Y dónde pega todo eso? Pega en los registros corporales. "*¿Por qué mi cuerpo hace esto, que es distinto a lo que hizo el otro día?*". A veces puede ser una cuestión muy personal, pero por lo general no. Uno entra en toda esta trama libidinal, deseante, que tiene que ver con el grupo.

■ El coordinador debe tener, o trabajar para tener cada vez más **tolerancia a la frustración**. Porque los grupos no trabajan para el coordinador. Y es frustrante. Imaginemos la última reunión del grupo. Todos se despiden de muchas maneras. Está el que no le gustan las despedidas y está el que prefiere estar 18 horas abrazándose y llorando, y hay gente que dice que no le pasa nada, que está todo bien. Cada grupo, cada persona, tiene una manera de despedirse, de ir terminando. Y puede ser la que a mí me guste, la que yo tolero. O todo lo contrario. Y uno tiene que tener tolerancia a la frustración que la despedida no sea como uno cree. Uno puede llegar a decir "*están trabajando el duelo de la despedida*". O si nadie habló que se termina, uno puede decir que falta poco y tácticamente uno dice que están evitando hablar de esto y sería bueno que lo hablen, al estilo que ellos quieran pero que lo hablen. Y si no lo trae nadie uno tácticamente dice "*lo traigo yo*".

## **COSAS SUELTAS:**

■ Yo creo que uno tiene que ir construyendo una confianza en que la transformación es posible, la de cada persona, la transformación de un grupo humano. Que es posible que haya cosas que se reparen. Si uno cree que es posible es mucho más fácil que eso suceda. Si uno es escéptico, va a ser más difícil (aunque no diga nada).

■ Uno tiene que confiar en el aprendizaje, en la creación colectiva.

■ Algo difícil: poder tomar distancia en una situación sin perder contacto con el corazón, con el contacto simpático. La *distancia óptima* es la distancia para poder trabajar, pero no se debe perder el afecto que uno va teniendo con la gente, la identificación con la situación.

■ Yo creo que hay cosas que van de la mano del estilo y la personalidad del coordinador. Hay gente que no le gusta, cuando tiene que hacer un trabajo asimétrico, involucrar cosas personales, quizás porque les parezca que se les puede tornar inmanejable la situación. O porque tienen una experiencia, un aprendizaje, donde tomaron de modelos que tenían una distancia casi de encuadre psicoanalítico, donde nada del terapeuta es llevado hacia el paciente.

Yo creo que hay cosas que sí son interesantes de mantener (con cuidado), porque en general en los grupos tienen muchas demandas hacia el coordinador y el equipo de coordinación. Entonces hay que saber determinar cuáles son demandas genuinas (de afecto) de otras demandas que apuntan más a desviar la atención grupal para meterse más y para ver quién establece alianzas con la coordinación, quién triangula. Hay veces que las demandas son de otro tipo.

Por eso a veces uno prefiere tomar más distancia hasta ver más claro cómo viene la situación y no quedar atrapado en cuestiones que a veces son propuestas que no van a operativizar la tarea y uno va a quedar muy "*pegoteado*", va a ser uno más. Y si uno está en una función diferenciada es por algo: a uno lo convocaron porque había una situación de dificultad vincular, porque había obstáculos. Por lo menos, hasta tener a veces cierta definición diagnóstica de una situación, quizás conviene ir tomando ciertos recaudos.

Yo, personalmente, creo que no hay nada por lo cual no ser uno más, en el sentido de también poder contar algunas cuestiones de la historia o de traer

ejemplos personales también. Pero es un tema para discutir. Yo creo que da para muchísimo. Lo que digo son sólo opiniones.

Si uno está con gente muy demandante, quizás lo que convenga es tener un dispositivo que marque distancias. En cambio, si uno está con gente menos demandante uno quizás tenga otra manera de ver la situación.

■ También creo que hay que utilizar la inteligencia sin perder simplicidad. Son todas cosas fáciles de decir. No mostrar que uno es inteligente. No es necesario hacer una intervención donde se aplican todos los conceptos y todas las palabras más difíciles para que la gente vea "*con quién está*".

■ Entusiasmarse. Conmoverse. Yo creo que es importante eso. Hacer esfuerzos para no conmoverse es algo que me parece una locura.

**-Cuando yo estoy coordinando a veces pasa que me río, o que se me cae una lágrima...-.**

¿Y cuál es el problema? ¿Te emocionas? ¿Dónde está el problema...? A veces tenemos recaudos increíbles.

■ Hay preguntas que quizás todos las tenemos en algún momento:

**¿Qué va a pensar el grupo?**

**¿Qué va a pasar?**

**¿Qué vamos a hacer?-.**

☐ Lo más natural posible.

- ☐ Es más, todo eso usarlo a nuestro favor. El estilo de cada uno, mi manera. Lo mejor es hacer las cosas lo más natural posible.
- ☐ Ser permeable.
- ☐ No apurarnos a agonizar el caos.
- ☐ Dejarse sorprender.
- ☐ Ir hacia lo desconocido que va a plantear un grupo.
- ☐ Ser indiscretos y cuidadosos al mismo tiempo. No quedarnos a veces con lo que se dice. Preguntar. Pero con cuidado. Una pregunta no es un interrogatorio. No cuidarse es empezar a interrogar, a dejar expuesto a un integrante ante los demás, más aún cuando ese integrante no quiere porque está claro que es así. Una cosa es la indiscreción, esa mirada pegando el ojo a través de la cerradura que hablaba Pichon.

**-Esa cosa que contaste, ¿quieres ampliarlo? Es interesante...-**

Uno puede seguir buceando, pero con cuidado, con respeto y sin exponer a nadie. Sin forzar.

## **LA ACTITUD.**

■ Si hay una persona que le molestan los perros y los gatos, no creo que esté mal, ni sea grave. Yo no criticaría a nadie porque no le gusten los perros y los gatos. Pero si hay alguien que no le gusta estar con gente, que no tiene esa

actitud, por supuesto no debe desarrollar esta profesión. Quizás pueda ser un genio escribiendo, o haciendo otro tipo de trabajos.

Hay actitudes que a veces se tienen y a veces no se tienen. Por eso no es gratuito cuando enumero algunas cuestiones como **tener cierta sensibilidad, o cierta permeabilidad para estar con el otro**. Son cosas que tienen que ver también con algunas ganas de ampliar esas actitudes para utilizarlas en el trabajo con gente.

■ La **actitud psicológica**, la actitud psicosocial, hay una cantidad de actitudes que conviene tener también, tener o ir ampliando, conseguir las de alguna manera. Muchas veces en un grupo se dan ansiedades que son muy primitivas, muy arcaicas, muy psicóticas. Pero no psicóticas porque provengan de gente loca, sino que son las ansiedades más primarias. En esos casos la gente se tranquiliza si el coordinador se la "*banca*". Si se la *banca*, se tranquilizan. Si no se la *banca*, ahí empieza otro tema...

■ Se debe tener una cierta **estructura de demora**, tener esa capacidad de contención. De contención de estas cosas, no de contener a la gente. No hay que contener nada. Si alguien llora y llora, o se ríe demasiado, a mí me parece que adecuado que pasen todas esas cosas. Que haya afecto, que se discuta, que pase de todo.... No hay que contener nada de eso.

■ Cuando uno habla de contener es contener en sí aspectos que están siendo depositados. Pichon-Rivière habla de **depositario operativo**, porque eso se deposita en algún momento y en otros momentos no. No se está depositando todo el tiempo. No es que uno es el tacho de basura de lo que el grupo no puede tolerar, no puede ver. No es esa cuestión. Pero en un momento determinado el grupo no puede trabajar con esa ansiedad sobre sí y la deposita donde cree que hay alguien "*más fuerte*". Porque sabe, porque estudió, porque está para eso (lo

que sea). No es algo consciente, no es que la gente lo piense así. Pero saben que uno está ahí...

■ Parte de esta actitud psicológica es el **descentramiento**. Pichon habla de eso. Descentrarse. No ser el centro de la reunión, el protagonista. Ser más fondo, que figura. Acá vuelvo al tema de la tolerancia a la frustración. A veces uno querría ser la figura. Liderar la reunión, meterse a discutir cosas que la gente está intercambiando. Parte del trabajo sobre sí, parte de esta actitud psicológica a construir (es una construcción) es trabajar el descentramiento.

## **LAS PREGUNTAS.**

¿Toda intervención es *molar*?

¿O también hay intervenciones *moleculares*?

Se supone que uno interviene cuando ya tiene claro algo y lo dice. Es algo que uno lo confrontó con la teoría, con las experiencias y arma hipótesis porque cree que tiene que ser así. Esto es el reino de lo *molar*.

Pero yo creo que hay muchas intervenciones que se acercan más a la *molecularidad*. Por ejemplo, las preguntas (no los interrogatorios). Las preguntas que realmente son genuinas. No las preguntas donde uno ya sabe la respuesta. Sino preguntas para abrir. Para abrir la ventana a un nuevo universo....

Yo amo las preguntas (y no las respuestas). Me parecen poéticas, liberadoras. El que puede hacer una pregunta ya sabe bastante de la cosa. No es que la respuesta solamente da cuenta de algo.

Voy a citar un tramo de un trabajo mío (*LA TEORIA DEL PAR*) como ejemplo a partir del cual voy a dejar algunas preguntas:

"En cualquier proceso de aprendizaje, en cualquier tarea es tan necesario construir, como deconstruir.

El producto del trabajo, lo nuevo que emerge, se asienta tanto sobre construcciones precedentes que le dan soporte, como sobre las cenizas de lo que se descartó.

En esta dialéctica permanente entre lo nuevo y lo viejo surgen obstáculos muchos veces imperceptibles que crean la ilusión que el trabajo avanza, que ya se realizó, que es comprendido.

Uno de esos obstáculos es el estereotipo que se manifiesta en el discurso. Las frases hechas, el *cliché*, la repetición automática de conceptos y definiciones.

El estereotipo en el discurso es síntoma. El sujeto está capturado en una red interna donde todos los nudos están relacionados, ordenados y sin fisuras.

La compulsión interpretativa da cuenta de este síntoma. Siempre se sabe a qué refiere el discurso del otro. Siempre hay transparencias en las conductas. Siempre es visible el por qué.

El sujeto capturado se empobrece con una máscara feliz. Cuanto más repite fórmulas y definiciones, cree saber más y poder más.

Conecta. Pero no articula.

Reproduce. Pero no produce.

Repite. Pero termina naufragando.

El estereotipo es defensa contra la confusión.

Se asimila vacío con angustia.

Desestructuración con psicosis.

**Sin embargo, los procesos vitales se originan más en el caos que en el orden, más en los pantanos que en los laboratorios."**

Hay una frase de Karl Marx que dice que tanto en la sociedad, como en la naturaleza, la podredumbre es el laboratorio de la vida. Siempre me pareció interesante.

Yo digo que la pregunta puede jugar un papel, desde la coordinación, en romper ese circuito estereotipado, *cliché*, que a veces tiene un sujeto o un grupo. A veces uno introduce una pregunta y pone mucha ambigüedad en una situación que estaba cerrada, rígida. Se desestructura con una pregunta.

Yo digo que la pregunta puede ocupar el lugar de la certeza.

Apunta al estereotipo.

Reproduce subjetividad.

Un ejemplo. Alguna frase de Pichón.

**"A mayor heterogeneidad, mayor tarea."**

-El libro dice eso. El concepto está claro. ¿Para qué lo vamos a seguir discutiendo en el grupo?-.

-Está bien, pero ¿cómo lo vivís vos...?

Una pregunta que lleve a eso.

Con lo cual, la pregunta no apunta tanto a la verdad o falsedad de los contenidos, sino al modo que la persona se apropia de esos contenidos.

Otra cosa es que uno comience a preguntarle a esos conceptos cosas personales.

Yo, en algún momento personal, hice algunas preguntas.

Se me ocurrió hacer eso.

No es que "*hay que hacer eso*".

A mí me molestaba que en el vínculo se tratara a la otra persona como objeto. Yo acá estoy discutiendo con una visión de hace 40 o 50 años atrás. No se hablaba de sujeto-sujeto. Se hablaba de sujeto y objeto. Era una cosa muy kleiniana. Yo no lo compartía. Empecé a deconstruirlo. De esta manera. Formulando preguntas.

"¿Después de cuántos minutos  
el vínculo deja de serlo?

¿Cuántos centímetros hacen falta  
para compartir el mismo espacio?

La definición dice que hay grupo  
cuando se comparte el espacio.

¿Cuál es el espacio?  
¿El club es un espacio?  
¿Este grupo, hasta dónde llega?  
Cuando el sujeto encuentra un objeto,  
¿qué aspectos le mira primero?  
¿O cierra los ojos  
y sueña con otros objetos paralelos?  
¿Qué sabe el sujeto de sí mismo  
para andar buscando más cosas?  
¿Están dispuestos los objetos  
como los remedios en una farmacia?  
¿O colgados como las reses  
en gruesos ganchos de carnicería?  
¿Cómo elige el sujeto?  
¿Cómo compra?  
¿A quién paga?  
¿Qué permuta?  
¿Qué se lleva?  
¿Hay un mercado de objetos?  
¿Hay ferias?  
¿O se busca también en el desierto?  
¿Los objetos son duros como costras,  
se dejan tomar y se dejan partir?  
¿Son muñecas?  
¿Garbanzos?  
¿O son malos?  
¿Son recuerdos?  
¿Son ojos?  
¿O son tierra?  
¿De todos los objetos,

por qué ese?

¿De todas las palabras,

por qué esa?

¿Por qué nos casamos con aquella mujer?

¿Por qué son estos nuestros hijos?

¿Quién me señaló con el dedo y me eligió?

¿Fue mi amante?

¿Cuál es la estructura que me explica?

¿Qué es más complejo que una chispa?

¿El aprendizaje es el mismo para todos?

¿Existen manuales para cada día?

¿Qué significa interrelaciones?

¿Es algo parecido a un As de Bastos?

¿O al choque fugaz de dos estrellas?

¿O al núcleo molecular de un electrón?

¿Se interrelacionan acaso las palabras?

¿O sólo las raíces y los verbos?

¿Son estos procesos?

¿O son piedras?

¿La necesidad me hace vincular?

¿O el vínculo necesitar?

¿Con quiénes me relacioné por necesidad?

¿Con quiénes por miedo?

¿Por pena?

¿O porque sí?

¿La necesidad es fría?

¿O es alegre?

¿El deseo es azul?

¿O es carmín?

¿La Psicología es social?

¿O mutual?

¿Es ciencia?

¿Apariencia?

¿O consistencia?

¿Mis preguntas,  
servirán para algo?

¿Mis respuestas,  
quién las escucha?

¿A quiénes interesan las preguntas?

¿Alguien las escribió?

¿Fueron ustedes?

El objeto,

¿se sujeta?

¿Se atornilla?

¿O se traga?

¿Se introyecta?

¿Se mastica?

¿O se ilumina?

¿Se le habla?

¿Se le escucha?

¿O se le pega?

¿La mutua representación,  
se establece ante escribano?

¿O se define en pelea callejera?

¿Quién anota los tantos de cada uno?

¿Quién grita gol cuando se acierta?

¿La comunicación tiene que ser clara?

¿O también puede ser Perla o Alejandra?

¿En qué se parece el mundo interno al lugar donde estuve, gente que conocí y cosas que toqué?

¿Es un mapa el mundo interno?  
¿Una guía?  
¿Un diccionario?  
¿Una baraja?  
¿O un teatro?  
¿Quién mantiene a los actores allí?  
¿Quién les paga,  
los viste y alimenta?  
¿Hablan a mis espaldas entre ellos?  
¿O son muñecos sin vida entre la nada?  
¿Ellos reciben lo que les depositan?  
¿Lo administran?  
¿Lo digieren?  
¿O lo matan?  
¿Son las voces que escucho cuando duermo?  
¿O serán hijos que aún no nacieron?  
¿Se organizan?  
¿Me reclaman?  
¿Piden sueldo?  
¿O se conforman con la comida y el techo?  
¿Me impulsan?  
¿Me detienen?  
¿O están muertos?  
¿Saben más de la teoría que yo?  
¿O sólo fingen algún conocimiento?  
¿Qué discuten acerca del esquema de las DDD?  
¿Le anteponen al muy sucio las HHHH?  
¿O las OO?  
¿O Las mil y una noches de un prólogo de Borges?

¿Se juegan en la materialidad de los procesos psíquicos para decirme esto sos vos, aquí estamos, danos bola?

¿O me miran con tristeza y les doy pena y acarician mis neuronas y mis venas?

Ustedes creen que estoy loco.

Porque me fui del tema.

Pregúntenle a ellos.

Y a mis ojos.

Que escucharán a través mío.

Algo que tiembla.....".

.....

#### <sup>1</sup> NOTAS.

Dos estares del coordinador.

Eduardo Pavlovsky-Hernán Kesselman.

### **ESTAR MOLECULAR.**

En el coordinador, el eje de su actividad no está centrado en la comprensión sino en la percepción de líneas que se van trazando y van surgiendo a partir del diálogo y de los diferentes códigos corporales de los participantes. Las palabras son trazos, como bocetos, como dibujos que se estuvieron plasmando, proceso cartográfico. La concepción de boceto, dibujo que se construye sin conocer su forma final. El cuerpo del coordinador debiera dejarse atravesar sin resistencia por estas líneas de ensayos, bocetos que van surgiendo sin verdadera significación, sin verdaderos sentidos. Son las redes que luego construirán la malla intersticial de sentidos. Las primeras líneas de esas redes no tienen sentido. Son sólo eso,

redes, líneas bocetadas, inútil intentar apresar el sentido del proceso de construcción de bocetos. Es el "*no sentido*" de Winnicott.

De alguna de estas líneas, en el entrecruzamiento nodal de varias de ellas, surgirá una posible escena, pero la escena debiera surgir por presencia, debiera devenir escena a través del relato o del ritmo corporal, debe sólo devenir línea cartográfica, entrecruzamientos fugaces de las líneas que brotan del coordinador y de los coordinados.

Pero para permitir la fluidez de la gestación en boceto se debe aceptar ser atravesado sin resistir, devenir cuerpo sin órganos. Cero intensidad del coordinador, máximo registro de conexiones.

¿Cómo dejarse bocetar en el "*sin sentido*" de las líneas que atraviesan el cuerpo del coordinador?

Llegar entonces a poder establecer este tipo de contactos abiertos a la percepción de líneas y bocetos es función del estar molecular del coordinador.

Una escena sería no sólo vista como representación de algo, sino como una línea más a desanudar, de un territorio a otro territorio, la escena es la línea de fuga que permitiría pasar de un territorio a otro, o aquella línea que nos llevaría a otra escenografía, a otras intensidades.

Se está entonces en el registro de la micropercepción. Escenas como líneas blandas que producen "*desterritorializaciones*" y nuevas "*territorializaciones*". Cambios escenográficos, bocetos que se borran para crear otros, integrantes que ven y sienten otras escenografías, otros territorios. No hay lugar para segmentariedad dura porque el estar molecular implica un coordinador "*cuerpo sin órganos*" que permite ser atravesado por líneas, bocetos y escenas que sólo surgen si su cuerpo soporta la difícil situación del cero de intensidad.

Máxima situación de espacio lúdico. Es el máximo momento de experiencia, porque si el coordinador ofrece resistencia se rompe el boceto que sólo puede gestarse sin interrumpir, cuestionando o presionando significaciones.

La creatividad exige la tolerancia del sinsentido y el coordinador acepta el desafío de apelar a jugar a ser creador para permitir entonces el máximo registro

de conexiones grupales posibles y de escenas que sólo sean líneas arepresentativas.

La técnica en el estar molecular se convierte en un boceto más.

Pero, ¿cómo sacar el cuerpo de la rostricidad imperante sin dejar el lugar del coordinador y permanecer con el menor rostro posible, anónimo, desaparecido sin desaparecer?

Cero de intensidad, máxima ambigüedad. A mayor experiencia del coordinador, mayor posibilidad de desaparición anónima. A menor experiencia, mayor rostricidad, menor posibilidad de desaparición. A mayor conocimiento técnico, mejor posibilidad de la desaparición de las técnicas que no se perciben, que no están presentes en el mínimo de rostricidad o máxima experiencia del coordinador.

Como Nicolino Locche, que bajaba sus brazos porque en su máxima experiencia boxística sus brazos eran imaginados sin necesidad de ubicarlos en su guardia. Imaginaba la guardia. Sus brazos ya habían sido guardia.

## **ESTAR MOLAR.**

Es obvio sugerir que ambas, *molar* y *molecular*, se entrecruzan permanentemente en el quehacer del coordinador, pero es necesidad del coordinador saber instalarse en ambos "*estares*".

Decíamos que en la *molecular* lo importante son las líneas a trazar, los bocetos, y que las escenas son también líneas que permiten entrar o salir de diferentes territorios escenográficos y que el lugar del coordinador es el del cuerpo sin órganos. Deleuziano, cero intensidad o desaparición anónima, con mínima rostricidad.

En cambio, en el nuevo proceso del estar *molar* la escenografía del coordinador aparece más recortada en el *aquí y ahora* a través del cuerpo de los actores, del drama procesado a través de los integrantes del grupo. El coordinador aparece

más limitado entonces por el escenario sociodramático. Está más pendiente de los cortes desde donde pueda intervenir y las líneas, que en un primer momento podían bocetarse sin orientación de sentido alguno, ahora intentan ordenarse según líneas de sentido posible.

El coordinador se vislumbra con mayor rostricidad y sus cortes de intervención sugieren líneas de ordenación, pero lo que es evidente es que el coordinador intenta pesquisar en términos de líneas argumentales representativas.

Tal vez no hay una historia, sino historias a ser historizadas.

Historias y argumentos contruidos por los autores del drama y lecturas de diferentes singularidades de los actores de la dramática argumental del grupo. *Fisic du rol*. Cortes del coordinador estableciendo órdenes posibles. La escena dramática no ya como línea que introduce nuevos territorios, sino cargada de "*representatividad*".

La escena del protagonista se vuelve a presentar, se representa.

El coordinador acompaña la dramatización en sus diferentes procesos. Aparece la visibilidad de las técnicas y los estilos del coordinador. Su rostricidad se vuelve más imperativa. Surgen los estilos "*morenianos*", "*psicoanalíticos*", "*lacanianos*", se "*ve*" cómo se coordina. Silueta y estilo adquieren intensidad. Se ordenan campos de caos. Las transferencias a los coordinadores y las identificaciones entre los integrantes del grupo son argumentales y representativas.

---