

# Tres problemas de grupo<sup>1</sup>

Gilles Deleuze

A veces, el militante político y el psicoanalista se dan en la misma persona y, en lugar de permanecer estancos, no dejan de mezclarse, de interferirse, de comunicarse e intercambiarse. Es un acontecimiento bastante infrecuente desde Reich. Pierre-Félix Guattari no se ha preocupado apenas por los problemas de la unidad del Yo. El Yo forma parte, más bien, de aquello que es preciso disolver, bajo el asedio concertado de las fuerzas políticas y de las analíticas. La frase de Guattari «todos somos grupúsculos» nos indica a la perfección su búsqueda de una nueva subjetividad, una subjetividad de grupo, que no puede encerrarse en un todo forzado a reconstruir cuanto antes un Yo o, lo que aún sería peor, un Super-yo, sino que se extiende a varios grupos al mismo tiempo, grupos divisibles, multiplicables, comunicados y siempre revocables. El criterio de un buen grupo es que no sueñe ser el único, inmortal y significativo, como una asociación de defensa o de seguridad, como un ministerio de excombatientes, sino que se ramifique en un afuera que le confronte a sus posibilidades de sinsentido, de muerte o de explosión, «en virtud de su misma apertura a los demás grupos».

El individuo es, por su parte, un grupo de esta clase. Guattari encarna, de la forma más natural, los dos aspectos del anti-Yo: por una parte, una suerte de roca catatónica, cuerpo ciego y rígido penetrado por la muerte cuando se quita sus gafas; por otra, un brillo de mil fuegos en el cual hormiguean vicias múltiples cada vez que dirige su mirada: actúa, ríe, piensa y ataca. Por eso se llama Pierre y Félix: potencias esquizofrénicas.

En este encuentro del psicoanalista con el militante, se plantean al menos tres clases de problemas: 1º) ¿Cómo introducir la política en la práctica y la teoría psicoanalítica (presuponiendo que, en todo caso, la política esté ya en el propio inconsciente)? 2º) ¿Tiene sentido —y, en caso afirmativo, de que manera— introducir el psicoanálisis en los grupos militantes revolucionarios? 3º) ¿Cómo concebir y formar grupos terapéuticos específicos, cuya influencia afectaría a los grupos políticos y a las estructuras psiquiátricas y psicoanalíticas? Respecto de estas tres clases de problemas, Guattari presenta en este libro algunos artículos, de 1955 a 1970, que indican una evolución con dos grandes hitos: las esperanzas y desilusiones posteriores a la Liberación, y las esperanzas y desilusiones posteriores a Mayo del 68; y, entre ambos, la labor de zapa que prelude Mayo.

En cuanto al primer problema, se verá que Guattari tuvo muy pronto la impresión de que el inconsciente se relaciona directamente con todo un campo social, económico y político, mucho más que con las coordenadas míticas y familiares invocadas tradicionalmente por el psicoanálisis. Se trata de la libido como tal, como esencia del deseo y la sexualidad, que ocupa y desocupa los flujos de todo tipo que recorren el campo social,

---

1 Prefacio a Félix Guattari, *psychanalyse et transversalité*, Francois Maspero, París, 1972, pp. i-xi (trad. cast. *Psicoanálisis y transversalidad*, Siglo XXI, Buenos Aires, 1976, pp. 9-21, UV. de/ 7]) Deleuze y Guattari se conocieron en el verano de 1969 en el Lemosín, y enseguida concibieron el proyecto de trabajar juntos. En 1972, *El Antiedipo* señaló el principio de un «trabajo entre dos» que continuaría durante veinte años. Le seguirían, en 1975, *Kafka*, *Por una literatura menor*, en 1980, *Mil Mesetas* y en 1991 *¿Qué es la filosofía?*. Véase, en *ORL*, la carta a Uno: «-cómo hemos trabajado entre los dos». Militante en principio próximo al trotskismo (lo que le costó la expulsión del PC), (Guattari formó parte después de varios grupos (la *Voie communiste*, la *Opposition de Gauche*, el movimiento del 22 de marzo, sucesivamente); mientras tanto, era miembro, desde su creación en 1953 por el Dr. Jean Oury, del equipo que animaba la clínica de La Borde. En esta clínica psiquiátrica, como continuación de los trabajos del Or. Tosquelles, se definieron práctica y teóricamente las bases de la psicoterapia institucional (la consideración de la cura psicoterapéutica como inseparable del análisis de las instituciones). Miembro del CERFI (centro de estudio, investigación y formación institucional). (Guattari fue alumno de Lacan desde los orígenes del Seminario y psicoanalista miembro de la Escuela Freudiana de París. Los textos de *Psicoanálisis y transversalidad* dibujan, en un plano teórico y práctico a la vez, el conjunto de este recorrido.

que los interrumpe, los bloquea, impulsa sus fugas y sus retenciones. Sin duda, no actúa de forma manifiesta, al modo de los intereses objetivos de la conciencia y de los encadenamientos de la causalidad histórica, pero despliega un deseo latente coextensivo al campo social que comporta rupturas de la causalidad, emergencias de singularidades, puntos de detención y de fuga. 1936 no es solamente un acontecimiento de la conciencia histórica, sino también un complejo del inconsciente. Nuestros amores, nuestras opciones sexuales, no derivan tanto de unos míticos Papá-y-Mamá como de lo real-social, son interferencias y efectos de flujos cargados de libido. ¿Con quién no jugamos al amor y la muerte? Guattari puede, por tanto, reprochar al psicoanálisis su modo de eludir sistemáticamente todos los contenidos socio-políticos del inconsciente, que no obstante determinan realmente los objetos del deseo. El psicoanálisis, dice, parte de una suerte de narcisismo absoluto (Das Ding) y culmina en un ideal de adaptación social que llama curación; pero este trayecto deja siempre en la sombra una constelación social singular que, sin embargo, habría que explorar en lugar de sacrificarla a la invención de un inconsciente simbólico abstracto. Das Ding no es el horizonte recurrente que funda ilusoriamente una personalidad individual, sino un cuerpo social que sirve de base a potencialidades latentes (¿por qué se dan aquí locos y allá revolucionarios?). Más que el padre, la madre o la abuela, importan todos esos personajes que habitan las preguntas fundamentales de la sociedad como lucha de clases de nuestro tiempo. Más que contar cómo un buen día la sociedad griega, gracias a Edipo, «viró la dermorreacción»,



importa la enorme Spaltung que hoy atraviesa el mundo comunista. ¿Cómo olvidar el papel desempeñado por el Estado en todas las trampas en las que la libido se encuentra atrapada, reducida a ocupar las imágenes intimistas de la familia? ¿Cómo creer que el complejo de castración pueda encontrar alguna vez una solución satisfactoria mientras la sociedad le otorgue una función inconsciente de regulación y represión social? En suma, la relación social no constituye nunca un más allá ni un después de los problemas individuales y familiares. Es incluso curioso hasta qué punto los contenidos sociales, económicos y políticos de la libido se muestran tanto mejor cuando nos hallamos ante síndromes en su aspecto más des-socializado, como en el caso de la psicosis. «Más allá del Yo, el sujeto se encuentra abierto por los cuatro costados al universo histórico, el delirante rompe a hablar lenguas extranjeras, alucina la historia, y los conflictos de clase o las guerras se convierten en instrumentos de su expresión más propia [...] la distinción entre la vida privada y los diversos niveles de la vida social no tiene ya sentido.» (Compárese con Freud, que sólo retiene de la guerra un instinto de muerte indeterminado y un choque no cualificado, un exceso de excitación de tipo «bum-bum».) Restituirle al inconsciente sus perspectivas históricas sobre el fondo de la inquietud y lo desconocido implica una subversión del psicoanálisis, y sin duda un redescubrimiento de la psicosis bajo los oropeles de la neurosis. Pues el psicoanálisis ha unido sus esfuerzos a los de la psiquiatría más tradicional para acallar la voz de los locos que nos hablan esencialmente de política, de economía, de orden y de revolución. En un reciente artículo, Marcel Jaeger muestra que «las conversaciones de los locos no presentan sólo el espesor de sus desórdenes psíquicos individuales, el discurso de la locura se articula con otro discurso, el de la historia política, social,

religiosa, que habla en cada uno de ellos. [...] En ciertos casos, la utilización de conceptos políticos provoca un estado de crisis en el enfermo, como si sacase a la luz el nudo de las contradicciones en las cuales el loco está atrapado. [...] No hay lugar del campo social, incluido el manicomio, en donde no se escriba la historia del movimiento obrero».<sup>2</sup> Estas formulas expresan la misma orientación que los trabajos de Guattari desde sus primeros artículos, la misma empresa de re-evaluación de la psicosis.

Vemos cuál es su diferencia con respecto a Reich: no hay una economía libidinal que vendría a prolongar la economía política por otros medios, no hay una represión sexual que interiorice la explotación económica y la sumisión política, sino que el deseo como libido está siempre ya en todas partes, la sexualidad recorre y acompaña todo el campo social, coincidiendo con los flujos que circulan por sus objetos, las personas y los símbolos de un grupo, de los cuales dependen su configuración y su propia constitución. Ese es justamente el carácter latente de la sexualidad del deseo, que solo se hace manifiesto en las elecciones de objetos sexuales y de símbolos (es demasiado obvio que los símbolos son conscientemente sexuales). Por tanto, la economía política en cuanto tal, en cuanto economía de flujos, es inconscientemente libidinal: no hay dos economías, no es que el deseo o la libido sean únicamente la subjetividad de la economía política: «Lo económico es, a fin de cuentas, el resorte mismo de la subjetividad». Esto es lo que expresa la noción de institución, que se define por una subjetividad de los fluidos y de su interrupción en las formas objetivas de un grupo. Las dualidades de lo objetivo y lo subjetivo, de la infraestructura y la superestructura, de la producción y la ideología, se desvanecen para ser sustituidas por la complementariedad estricta del sujeto deseante de la institución y el objeto institucional (habría que comparar estos análisis institucionales de Guattari con los que hacía Cardan, en la misma época, en *Socialisme ou Barbarie*, y que se asimilaron bajo la misma y amarga crítica de los trotskistas).<sup>3</sup>

El segundo problema, «¿tiene sentido -y cómo- introducir el psicoanálisis en los grupos políticos?», excluye evidentemente toda idea de «aplicación» del psicoanálisis a los fenómenos históricos y sociales. En este tipo de aplicaciones, con Edipo a la cabeza, el psicoanálisis ha acumulado suficientes ridículos. El problema es completamente distinto: la situación que hace del capitalismo aquello que la revolución debe destruir, pero que también ha hecho de la revolución rusa, de su historia posterior, de la organización de los partidos comunistas y de los sindicatos nacionales otras tantas instancias incapaces de llevar a cabo tal destrucción. A este respecto, el carácter propio del capitalismo, que se presenta como una contradicción entre el desarrollo de las fuerzas productivas y las relaciones de producción, consiste en lo siguiente: el proceso de reproducción del capital, del cual depende el régimen de las fuerzas productivas, es en sí mismo un fenómeno internacional que implica la división mundial del trabajo, pero el capitalismo no puede, sin embargo, romper con los marcos nacionales en el interior de los cuales desarrolla sus relaciones de producción, ni con el Estado como instrumento de revalorización del capital.<sup>4</sup>

El internacionalismo del capital se materializa, pues, en estructuras estatales y nacionales que, al mismo tiempo que lo frenan, lo realizan, y que desempeñan el papel de arcaísmos con una función actual. El capitalismo monopolista de Estado, lejos de ser un dato último, es el resultado de un compromiso. En esta «expropiación de los capitalistas en el seno del capital», la burguesía mantiene su plena dominación del aparato de Estado, pero esforzándose cada vez más por institucionalizar e integrar a la clase obrera, de manera que las luchas de clase se hallan descentradas con respecto a los lugares y factores de decisión reales, que remiten a la economía capitalista internacional y desbordan con mucho a los Estados. En virtud del mismo principio, «solamente una pequeña esfera de la producción se inserta en el proceso mundial de reproducción del capital», mientras que el resto están sometidas, en los Estados del tercer mundo, a relaciones precapitalistas (arcaísmos actuales de un segundo tipo).

En esta situación, se constata la complicidad de los partidos comunistas nacionales, que procuran la integración del proletariado en el Estado, hasta el punto de que «los particularismos nacionales de la burguesía son,

---

2 Marcel Jaeger, •L'Underground de la folie•, en *Folie pour folie*, Partisans, febrero de 1972.

3 Cahiers de la Verité, serie Ciencias humanas y luchas de clases, n°1

4 Deleuze añade, en una nota de su ejemplar personal: “Por ejemplo, la política económica se decide como mínimo a escala europea, mientras que la política social se deja al cuidado de cada Estado”

en buena medida, el resultado de los particularismos nacionales del proletariado mismo, y la división interior de la burguesía expresa la división del proletariado». Por otra parte, incluso si se afirma la necesidad de luchas revolucionarias en el tercer mundo, estas luchas sirven de moneda de cambio de las negociaciones, y subrayan la misma renuncia a una estrategia internacional y a un desarrollo de la lucha de clases en los países capitalistas. ¿Puede todo reducirse a la consigna: defensa de las fuerzas productivas nacionales por parte de la clase obrera, lucha contra los monopolios y conquista del aparato del Estado?

El origen de esta situación se encuentra en lo que Guattari denomina «el gran corte leninista» de 1917, que fija, para bien y para mal, las grandes actitudes, los enunciados principales, las iniciativas y los estereotipos, las fantasías y las interpretaciones del movimiento revolucionario. Este corte se presenta como la posibilidad de realizar una verdadera ruptura de la causalidad histórica, «interpretando» la desbandada militar, económica, política y social como una victoria de las masas. En lugar de la necesidad de la sagrada unión del centro-derecha, surgió la posibilidad de la revolución socialista. Pero esta posibilidad no fue asumida más que convirtiendo el partido, que había sido una modesta formación clandestina, en embrión de un aparato de Estado capaz de dirigirlo todo, adoptando una vocación mesiánica y sustituyendo a las masas. De ello se siguen dos consecuencias de mayor o menor alcance. En la medida en que el nuevo Estado se enfrentó a los Estados capitalistas, mantuvo con ellos unas relaciones de fuerza cuyo ideal era una suerte de statu quo lo que había sido la táctica leninista en la fase de la NEP se transformó en la ideología de la coexistencia pacífica y de la rivalidad económica. Esta idea de rivalidad fue ruinoso para el movimiento revolucionario. Por otra parte, en cuanto que el nuevo Estado se hizo cargo del internacionalismo proletario, no pudo desarrollar la economía socialista más que en función de los datos del mercado mundial y con objetivos similares a los del capital internacional, aceptando de buen grado la integración de los partidos comunistas locales en las relaciones de producción capitalistas, siempre en nombre de la defensa, por parte de la clase obrera, de las fuerzas productivas nacionales. En definitiva, no es exacto decir, como los tecnócratas, que las dos clases de regímenes y de Estados convergen en su evolución, pero tampoco lo es afirmar, como Trotski, la existencia de un Estado proletario sano que habría sido pervertido por la burocracia y que podría ser salvado mediante una simple revolución política. En la forma en que el Estado-partido respondía a los Estados-ciudad del capitalismo, incluso mediante relaciones de hostilidad y contraposición, ya todo estaba decidido y traicionado. Lo prueba la debilidad de la creación institucional rusa en todos los dominios, a partir de la precoz liquidación de los Soviets (por ejemplo: al importar fábricas de automóviles completamente montadas se importan también un tipo de relaciones humanas, de funciones tecnológicas, de separación entre trabajo intelectual y trabajo manual y un modo de consumo profundamente extraños al socialismo).



Todo este análisis adquiere sentido en función de la distinción propuesta por Guattari entre grupos sometidos y grupos-sujetos. Los grupos sometidos lo son tanto por los amos de los que se dotan o que aceptan como por sus masas; la jerarquía, la organización vertical o piramidal que les caracteriza está hecha para conjurar toda inscripción posible de sinsentido, de muerte o de explosión, para impedir el desarrollo de cortes creadores, para asegurar mecanismos de autoconservación fundados en la exclusión de los demás grupos; su centralismo opera mediante estructuración, totalización y unificación, sustituyendo las condiciones de una verdadera «enunciación» colectiva por una composición de enunciados estereotipados .separados tanto de lo real como de la subjetividad (y ahí es donde se producen los fenómenos imaginarios de edipización, de super-yoización y de castración de grupo). Los grupos-sujetos, al contrario, se definen por coeficientes de transversalidad que conjuran las totalidades y las jerarquías: son agentes de enunciación, soportes de deseo,

elementos de creación institucional; a través de su práctica no cesan de confrontarse con los límites de su propio sinsentido, de su propia muerte o su propia ruptura. E incluso no se trata tanto de dos clases de grupos como de dos vertientes de la institución, ya que un grupo-sujeto siempre corre peligro de dejarse someter, en una crispación paranoica por la que desea a toda costa mantenerse y eternizarse como sujeto; y a la inversa, «un partido antaño revolucionario y hoy más o menos sometido al orden dominante puede aún ocupar a los ojos de las masas el lugar vacío del sujeto de la historia, convertirse a su pesar en portavoz de un discurso que no es el suyo, aunque lo traicione cuando las relaciones de fuerza comporten un retorno a la normalidad: no por ello dejará de conservar, de forma involuntaria, una potencialidad de corte subjetivo que podrá revelarse en un cambio de contexto» (ejemplo extremo de como los peores arcaísmos pueden llegar a ser revolucionarios: los vascos, los católicos irlandeses, etcétera). Ciertamente, si el problema de las funciones de grupo no se plantea desde el principio, enseguida será demasiado tarde para hacerlo. ¿Cuántos grupúsculos que no alojan sino a unas masas fantasmales tienen ya una estructura de sometimiento, con su dirección, su correa de transmisión y su base, que reproducen en el vacío los errores y perversiones que combaten? La experiencia de Guattari ha atravesado el trotskismo, el entrismo, la oposición izquierda (la Voie Communisté), el movimiento del 22 de marzo. A lo largo de este camino, el problema sigue siendo el del deseo o el de la subjetividad inconsciente: ¿cómo un grupo puede ser portador de su propio deseo, ponerlo en conexión con los deseos de otros grupos y con los deseos de las masas, cómo puede producir los enunciados creadores correspondientes y constituir las condiciones, no de su unificación, sino de una multiplicación propicia a los enunciados de ruptura? La ignorancia y la represión de los fenómenos de deseo inspiran las estructuras de sometimiento y burocratización, el estilo militante hecho de ese amor rencoroso que decide favor de cierto número de enunciados dominantes y excluyentes. La manera constante en que los grupos revolucionarios han traicionado su labor es bien conocida. Proceden por separación, imposición y selección residual separación de una vanguardia a la que se supone el saber; imposición de un proletariado bien disciplinado, organizado, jerarquizado; residuo de un sub-proletariado que se presenta como grupo que hay que excluir o reeducar. Pero esta división tripartita reproduce exactamente las divisiones que la burguesía ha introducido en el proletariado, y sobre las que ha basado su poder en el marco de las relaciones de producción capitalistas. Pretender volverlas contra la burguesía es una lucha perdida de antemano. La tarea revolucionaria es la supresión del proletariado en cuanto tal, es decir, de las distinciones correspondientes entre vanguardia y proletariado, proletariado y lumpenproletariado, la lucha efectiva contra toda operación de separación, de imposición y de selección residual, para dar lugar, al contrario, a posiciones subjetivas y singulares capaces de comunicarse trans-versalmente (Cfr. el texto de Guattari El estudiante, el loco y el katangueño).

Honra a Guattari el haber mostrado que el problema no es en absoluto buscar una alternativa entre el espontaneísmo y el centralismo, entre la guerrilla y la guerra generalizada. De nada sirve hacerse lenguas de un cierto derecho a la espontaneidad en los comienzos para reclamar la exigencia de centralización en una segunda fase: la teoría de las etapas ha sido ruinoso para todo movimiento revolucionario. Hay que ser, desde el principio, más centralista que los centralistas. Es evidente que una máquina revolucionaria no puede conformarse con luchas puntuales y locales: debe ser al mismo tiempo hiper-deseante e hiper-centralizada. El problema es el de la unificación que ha de lograr transversalmente, a través de una multiplicidad y no verticalmente y sofocando esa multiplicidad propia del deseo. Ello significa, en primer lugar, que la unificación ha de ser la de una máquina de guerra, no la de un aparato de Estado (el Ejército Rojo deja de ser una máquina de guerra en la medida en que se convierte en un engranaje más o menos decisivo de un aparato de Estado). En segundo lugar, la unificación debe realizarse mediante el análisis, debe desempeñar el papel de analizador con respecto al deseo de grupo y de masas, y no el de una síntesis que proceda por racionalización, totalización, exclusión, etcétera. Distinción entre una máquina de guerra y un aparato de Estado, entre el análisis o el analizador de deseo y las síntesis pseudo-racionales y científicas, he ahí las dos grandes líneas que aporta el libro de Guattari, y que señalan para él la tarea teórica que actualmente habría que desarrollar.

Con respecto a esto último, no se trata en verdad de una «aplicación» del psicoanálisis a los fenómenos grupales; tampoco de crear un grupo terapéutico que se ocuparía de «tratar» a las masas; se trata de construir en el grupo las condiciones de un análisis del deseo, ejercido sobre sí mismo y sobre los demás; se trata de seguir los flujos que constituyen las líneas de fuga de la sociedad capitalista, operando rupturas, imponiendo cortes en el seno mismo del determinismo social y de la causalidad histórica: sacar a la luz los agentes colectivos de

enunciación capaces de formar los nuevos enunciados de deseo; no constituir una vanguardia, sino grupos adyacentes a los procesos sociales, dedicados únicamente a hacer avanzar una cierta verdad por caminos que jamás seguiría ordinariamente; en suma, una subjetividad revolucionaria con respecto a la cual ya no tenga sentido preguntarse qué es primero, si las determinaciones políticas, las económicas o las libidinales, puesto que atraviesa todos esos órdenes tradicionalmente separados; alcanzar este punto de ruptura en el cual, precisamente, la economía política y la economía libidinal no son más que una sola y la misma. El inconsciente no es otra cosa que este orden de la subjetividad de grupo que introduce máquinas explosivas en las estructuras llamadas significantes y en las cadenas causales, y que las fuerza a abrirse para liberar sus potencialidades ocultas como una realidad futura bajo el efecto de la ruptura. El movimiento del 22 de marzo sigue siendo ejemplar a este respecto, pues aunque fuera insuficiente como máquina de guerra, al menos funcionó admirablemente como grupo analítico y deseante que, no conforme con mantener su discurso al modo de una asociación genuinamente libre, «se constituyó como analizador de una masa considerable de estudiantes y de trabajadores jóvenes» sin pretensión de vanguardia o hegemonía, como un simple soporte que permite la transferencia o el levantamiento de las inhibiciones. Este tipo de análisis en acto, en el cual el análisis y el



deseo están finalmente del mismo lado, en el cual el deseo mismo dirige el análisis, es el que caracteriza a los grupos-sujetos, mientras que los grupos sometidos continúan viviendo bajo las leyes de una simple «aplicación» del psicoanálisis en un medio estanco (la familia como continuación del Estado por otros medios). El carácter económico y político de la libido en cuanto tal, el carácter libidinal y sexual del campo político-económico, toda esta deriva de la historia sólo puede descubrirse en el medio abierto por los grupos sujetos, allí donde se erige una verdad. Pues «la verdad no es la teoría ni la organización», no es la estructura ni el significante sino más bien la máquina de guerra y su sinsentido. «Cuando la verdad surge es cuando la teoría y la organización dejan de fastidiar. La autocrítica tienen que hacerla siempre la teoría y la organización, nunca el deseo.»

Esta transformación del psicoanálisis en esquizo-análisis implica una evaluación de la especificidad de la locura. Y éste es uno de los puntos en los que más insiste Guattari, uniéndose a Foucault cuando éste anunciaba que no es la locura lo que va a desaparecer a favor de las enfermedades mentales positivamente determinadas, tratadas, asépticas, sino al contrario desaparecerán las enfermedades mentales en beneficio de algo que aun no hemos comprendido de la locura.<sup>5</sup> Pues los verdaderos problemas residen en la psicosis (no en las neurosis de aplicación). Siempre es agradable suscitar las burlas de los positivistas: Guattari no deja de reclamar los derechos de un punto de vista metafísico o trascendental, que consiste en purgar la locura de la enfermedad mental y no al revés: «¿Llegará un día en que se estudiarán con la misma seriedad y el mismo rigor las definiciones de Dios del presidente Schreber o de Antonin

Artaud que las de Descartes o Malebranche? ¿Seguiremos durante mucho tiempo perpetuando la escisión entre aquello que sería objeto de una crítica teórica pura y la actividad analítica concreta de las ciencias humanas?». (Y hemos de comprender que las definiciones delirantes son, de hecho, más serias y rigurosas que las definiciones racionales-enfermizas mediante las que los grupos sometidos se remiten a Dios bajo la especie de la razón.) Precisamente el análisis institucional le reprocha a la antipsiquiatría, no solamente su rechazo de la farmacología, no solamente el negar a la institución toda posición revolucionaria, sino sobre todo el de confundir finalmente la alienación mental con la alienación social, suprimiendo así la especificidad de la locura. «Con las mejores intenciones del mundo, morales y políticas, se llega a negar al loco el derecho a estar loco, y el es culpa de la sociedad puede ocultar una forma de reprimir toda desviación. La negación de

5 Michel Foucault, *Historie de la folie*, Gallimard, París, 1972, Apéndice I (trad. Cast. *Historia de la locura en la época clásica*, FCE, México, 1967, 2 vols., [N. Del T.]).

la institución se convertiría entonces en denegación del hecho singular de la alienación mental.» No es que haya que sostener una suerte de generalidad de la locura, ni invocar una unidad mística del revolucionario y el loco: aunque sin duda es inútil intentar escapar a una crítica que de todas formas se hará. Pero hay que decir que no es que haya que reducir la locura al orden de la generalidad sino lo contrario: el mundo moderno o el conjunto del campo social han de interpretarse también en función de la singularidad del loco en su propia posición subjetiva. Los militantes revolucionarios no pueden dejar de sentirse concernidos por la delincuencia, la desviación y la locura, y no como educadores o reformadores, sino como quienes no pueden leer más que en espejos el rostro de su propia diferencia. Así lo prueba este fragmento de diálogo con Jean Oury al comienzo de esta compilación: «Hay algo que debería definir a un grupo de militantes en el dominio psiquiátrico: el estar comprometidos en la lucha social, pero también el estar lo suficientemente locos como para tener la posibilidad de estar con los locos; aunque muchas personas en el marco político que son incapaces de formar parte de este grupo [...]».

La aportación característica de Guattari a la psicoterapia institucional consiste en cierto número de nociones cuya formación puede seguirse en estas páginas: la distinción de las dos clases de grupos, la oposición entre las fantasías grupales y las individuales, la concepción de la transversalidad. Estas nociones tienen una orientación práctica muy precisa: introducir en la institución una función política militante, constituir una suerte de «monstruo» que ya no es el psicoanálisis, ni la práctica hospitalaria, y menos aún la dinámica de grupo, y que se ha de aplicar sin restricciones: al hospital, a la escuela, en la militancia; una máquina para producir y enunciar el deseo. Por este motivo, Guattari reclama el nombre de «análisis institucional» más que el de «psicoterapia institucional». En el movimiento institucional, tal y como aparece con Tosquelles y Jean Oury, se anunciaba realmente una tercera edad de la psiquiatría: la institución como modelo, más allá de la ley y del contrato. El viejo manicomio estaba regido por la ley represiva, en la medida en que los locos eran considerados «ineptos» y, por ello, excluidos de las relaciones contractuales que ligan a las personas presuntamente razonables; la innovación freudiana consistió en mostrar que, en las familias burguesas y fuera de las fronteras de los manicomios, un amplio grupo de personas llamadas neuróticas podían formar parte de un contrato particular que, con medios originales, las reconducía a las normas de la medicina tradicional (el contrato psicoanalítico como caso particular de la relación contractual de la medicina liberal). El abandono de la hipnosis fue una fase decisiva en esta vía. No creemos que se haya analizado hasta ahora el papel y los efectos de este modelo de contrato al cual está adherido el psicoanálisis, una de cuyas principales consecuencias fue hacer que la psicosis se convirtiera en el horizonte del psicoanálisis como fuente genuina de su material clínico y, sin embargo, fuera excluida del campo contractual. No hay que extrañarse de que la psicoterapia institucional, como lo prueban muchos de los textos que siguen, implique en sus principales propuestas una crítica del contrato llamado liberal tanto como de la ley represiva, que pretendía sustituir por el modelo de la institución. Esta crítica tenía que ampliarse en direcciones muy variadas, puesto que la organización piramidal de los grupos, su sometimiento o su división jerárquica del trabajo se apoyan en relaciones contractuales tanto como en estructuras legalistas. En el primer texto de esta compilación, acerca de las relaciones enfermeros-médicos, Oury interviene para decir: «Hay un racionalismo de la sociedad que es más bien una racionalización de la mala fe, de la canallada. Lo que se ve desde dentro son las relaciones con los locos en los contactos cotidianos a condición de romper cierto «contrato- con lo tradicional. En cierto sentido, puede decirse que saber lo que es estar en contacto con los locos es, al mismo tiempo, ser progresista. [...] Es evidente que los propios términos «enfermero-médico» pertenecen a ese contrato que se ha dicho que había que romper». Hay, en la psicoterapia institucional, una especie de inspiración al estilo de un Saint-Just psiquiatra, en la medida en que Saint-Just definía el régimen republicano como «muchas instituciones y pocas leyes» (y también pocas relaciones contractuales). La psicoterapia institucional fragua su difícil camino entre la antipsiquiatría, que tiende a retornar a formas contractuales desesperadas (Cfr. una reciente entrevista de Laing), y la psiquiatría sectorial, con su control de barrio y su triangulación planificada, que se arriesga a hacer buenos los manicomios que se cerraron antaño (¡los buenos tiempos!).

Aquí plantea Guattari sus propios problemas sobre la naturaleza de los grupos asistentes-asistidos capaces de constituir grupos-sujetos, es decir, de convertir la institución en objeto de una verdadera creación en la cual la locura y la revolución, sin confundirse, se otorguen la una a la otra aquel «rostro de su diferencia» en las posiciones singulares de una subjetividad deseante. Por ejemplo, el análisis de las UTB de La Borde, las unidades terapéuticas de base, en el texto ¿Dónde comienza la psicoterapia de grupo? ¿Cómo conjurar la

sumisión en grupos que están ellos mismos sometidos, como aquellos en los que concurre el psicoanálisis tradicional? Y las asociaciones psicoanalíticas, ¿en qué vertiente de la institución están, qué clase de grupo forman? Gran parte del trabajo de Guattari antes de Mayo del 68 consistió en conseguir «que los propios enfermos se hagan cargo de su enfermedad, con el apoyo del conjunto del movimiento estudiantil». Siempre ha habido en Guattari un cierto sueño de sinsentido y de palabra vacía, institucional, contra la ley o el contrato de la palabra plena, un cierto derecho del flujo-esquizo, empeñado en romper las divisiones y los estancamientos jerárquicos y pseudo-funcionales: pedagógicos, psiquiátricos, analíticos, militantes. Todos los textos de esta compilación son artículos circunstanciales. Están animados por una doble finalidad: la de su origen en tal o cual giro de la psicoterapia institucional, en tal o cual momento de la vida política militante, en tal o cual aspecto de la Escuela Freudiana y de la enseñanza de Lacan, pero también la de su función, la de su posible funcionamiento en circunstancias distintas de aquellas que fueron su origen. El libro debe considerarse como el montaje o la instalación, aquí y allá, de piezas y engranajes de una máquina. A veces se trata de pequeños engranajes, minuciosos pero desordenados, aunque perfectamente indispensables. Máquina de deseo, es decir, de guerra y de análisis. Por ello podemos destacar dos textos particularmente importantes: un texto teórico en el cual el principio mismo de una máquina se desembaraza de la hipótesis de la estructura y se deshace de los vínculos estructurales {Máquina y estructura}, y un texto-esquizo en donde las nociones de «punto signo» y «signo-mancha» se liberan de la hipoteca del significante.



# Club y Narcisismo Originario

Jean Oury

El club es una estructura colectiva destinada a impedir un bloqueo de intercambios, para hacer posible la supresión de las células, de las salas de contención, etc.

Es difícil de lograr, porque siempre hay una tendencia a restablecer lo que Sartre llamaba lo “práctico-inerte”, la serialidad y eso que nosotros llamamos la “compartimentación”<sup>1</sup>. Una revolución permanente local es necesaria para luchar constantemente contra estos cierres, esta división<sup>2</sup>. Se necesita un aparataje complejo y una estrategia adecuada. Está muy lejos de la actual lógica burocrática que está hecha compartimentación, indiferenciación, homogeneización y aislamiento ... Es todo lo contrario. Computadoras en todos lados no crean ciencia, sino una lógica binaria. Los tecnócratas matan lo heterogéneo: “hagan grupos homogéneos” ...

Homogéneo significa la muerte, la destrucción. Decía hace mucho tiempo que siempre tenemos que luchar contra el aumento de la entropía, es decir, en contra de una uniformización, cuando cambiar o remplazar a alguien por otro no cambia nada. Es el ideal actual. Para luchar contra esto, nosotros partimos de la transferencia. Cuando hay transferencia, no podemos reemplazar indiferentemente a alguien por otro. Solamente que de eso, los tecnócratas no quieren saber nada, cortan la transferencia, no se debe hablar de ello. Ahora bien el club, el club y la secretaria del club, son las herramientas necesarias para que pueda haber transferencia, sin lo cual se genera una homogeneización con subgrupos, como vemos aquí los subgrupos que sólo piensan en robar para conseguir alcohol o drogas.

El club sirve para mantener lo heterogéneo. Hesíodo hablaba ya de heterogeneidad (en Los Trabajos y los Días) ... El club debe permitir luchar en contra de toda esta segregación: los “curadores”, los “curados” ... Hay una función curadora, que se comparte entre los “pagantes” y los “pagados”. Lo repito desde siempre, pero eso no sirve para mucho. El club sirve para poner a unos y a otros en un nivel funcional de gestión colectiva. Decir los “curadores” y los “curados” es una mistificación, es una suerte de prejuicio de la sociedad de consumo. Y eso no es nuevo, viene hace mucho tiempo y perdura. Es por lo tanto lo que siempre está en cuestión. Desde que se dice un “Club”, gente del personal se presenta, a menudo bien intencionada, para tomar a cargo ellos mismos su organización. Y los pensionarios quedan ahí en un estado de pasividad. Desde el inicio del club hay una degeneración, una degeneración burocrática. Vemos que aparece eso en La Borde y como en otros lugares. El burocratismo es lo peor. Se está ahí para animar, para hacer el bien, para organizar y no se qué cosa. Aunque se asista a asambleas generales donde todo el mundo está ahí, esperando la palabra correcta y las propuestas de aquel que va a distribuir las distracciones.

Sin embargo, el club debe poner en cuestión toda la base de la vida colectiva. Herman Simon hablaba de técnica de activación, de responsabilización, de iniciativas. Hacer una especie de “proceso terapéutico permanente”: curar el entorno, curar el establecimiento.

El club es una herramienta colectiva para curar el establecimiento. Solamente si uno se acantona en “los buenos servicios”, no se produce más que un instrumento de alienación suplementaria. Por ejemplo, la

---

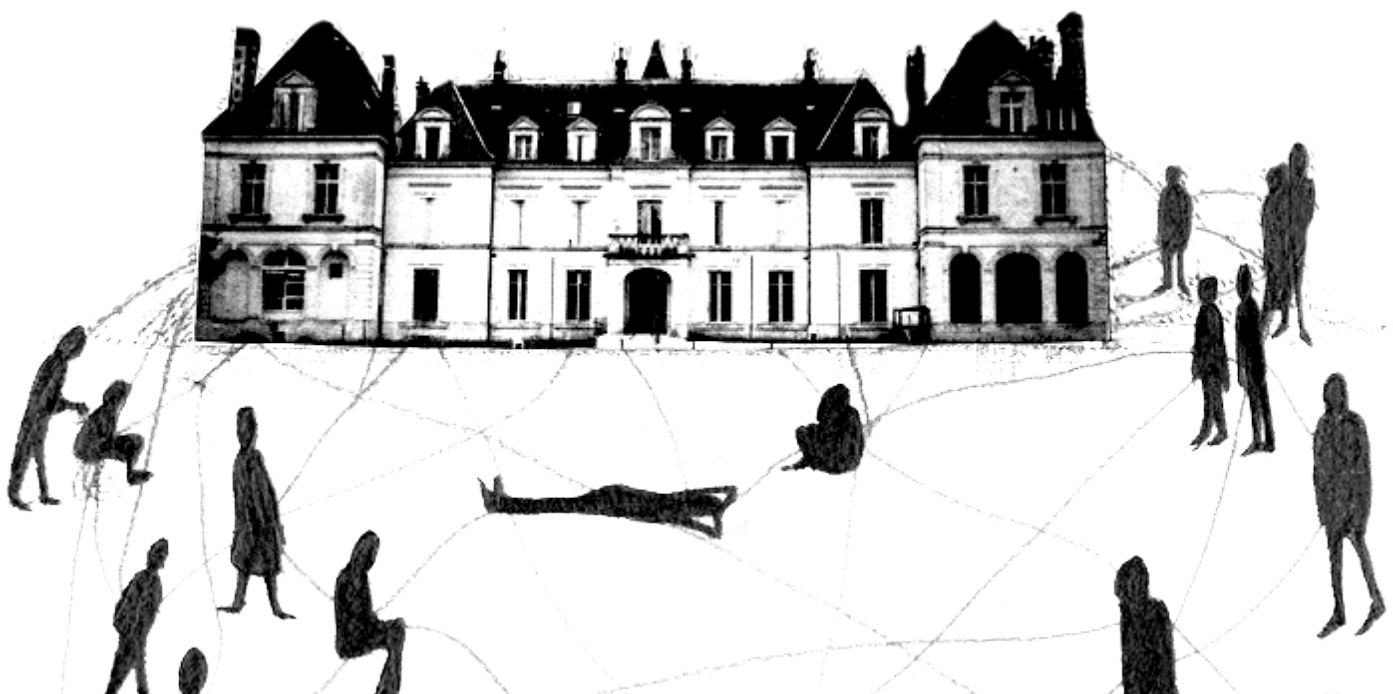
1 Cloisonnement

2 Cloisonnement

rehabilitación, sin tener en cuenta los tratamientos. La gente que pone eso en juego tiene buenas intenciones, creyendo hacer un trabajo humanitario. Hacer el bien, es lo que se llamaba en la antigüedad el “services de biens”<sup>3</sup>, aplasta la dimensión del deseo, de la personalidad, de la singularidad. Es por eso que es tan difícil: no se puede hablar concretamente y teóricamente del Club sin poner en cuestión la dimensión del deseo inconsciente.

El deseo inconsciente no es el placer, el goce, no importa qué, sino como se ha visto aquí como en otros lados se organizan fiestas, diciendo que es terapéutico. Dicho de otro modo, un Club no tiene sentido mas que tomado en una teorización, en una puesta en acto de los conceptos fundamentales, en particular de la transferencia. Quien dice transferencia, dice deseo inconsciente. Organizar fiestas, salidas terapéuticas, ir al teatro, hacer música, son cosas que no son despreciables, pero si eso es todo lo que hay, es mejor cerrar las puertas, es el clientelismo. Tenemos que darnos cuenta de que el estar en un grupo es diferente a cuando se está sólo. Pero es raro que un grupo, no es sólo un montón de gente. Desde que se ve a varias personas juntas, decimos: “Mira, hay un grupo”, pero eso no es cierto.

Un grupo es una estructura muy compleja con sistemas de inter-relación, como dicen los psicólogos del grupo, sistemas de inter-transferencia, de inter-identificaciones y es a partir de allí que es posible trabajar.



Especialmente cuando se trata de psicóticos: vemos bien que están tomados sin fin en transferencias parciales, múltiples, “disociadas”.

El club es una herramienta privilegiada para poner en relación a todos los segmentos de la población de la comunidad, por debajo o más allá de los estatutos, los cuales pueden ser instrumentos de alienación. Si nos quedamos encerrados nuestro status, bloqueamos el acceso a cantidad de sutilezas. Es por eso que siempre hay que distinguir status, función y rol. La actitud que podamos tener cara a cara con alguien, va a modificar forzosamente la percepción que tiene del mundo y de los otros. Puede afectar a su estado mental, sin que sea sugestión. Es diferente estar encerrado en una celda o tener una responsabilidad en el bar, por ejemplo. Siempre es una experiencia común la que es cuestionada.

Como lo decía Tosquelles, se trata de personas que están allí y tienen que ser tratadas en persona y no en status. Pero hay que desplegar una gran energía para poner en cuestión a la jerarquía, siempre abrumadora, y más y más pesada. La jerarquía y sus privilegios. Esta no es la “jerarquía”, donde cada uno es diferente de otro y debe poder tener un lugar de acuerdo a sus competencias. Estoy a favor de la jerarquización de las singular-

idades. A menudo presento el club a los enfermos diciendo que es un lugar donde no hay más status, donde cada uno asume responsabilidades incluso mínimas y puede reaccionar en tanto que persona. Eso no quiere decir que, por momentos, haya que ir a ver a un médico o un dentista ... bien. Pero en ese momento-ahí, eso tiene otra dimensión.

Pero la vida cotidiana, no va de suyo. La vida cotidiana no es sólo estar ahí, esperando a que esté lista la comida y luego ir a dormir o tener una distracción, es mucho más sutil. En un seminario en Sainte-Anne, hace mucho, yo decía: “En última instancia, ¿qué pasa con lo real de la vida cotidiana?” Hay demasiadas personas que están allí sin estar allí. No están en lo real o mejor dicho, que están en lo real y no hay realidad. Hay una dialéctica sutil a poner en juego; se requiere un esfuerzo en todo momento. Es necesario que existan, en el trasfondo, posibilidades concretas. Diciendo por ejemplo: “Hey, ¿qué estás haciendo aquí Vení a hacer conmigo el informe diario, a hacer esto ... ¿No te gusta?, pero ¿qué puede hacerte?, veni de todos modos!”. “Uno tiene que estar disponible. Si se decide de antemano que el informe diario se hará por tal, tal, o cual entonces se jodió.

3 Es fácil de programar. Programar el azar es mucho más complicado, es programar las posibilidades de azar. Está en relación a la libertad de circulación. Si hay una libertad de circulación, hay un grado de posibilidad más para que haya más azar, es decir, la posibilidad de un encuentro.

Para que un club se sostenga, requiere una estructura. La estructura es como una página en blanco en la que se han puesto puntos de referencia, aunque se arrugue la hoja, los puntos de referencia están todavía ahí. Lévi-Strauss habla muy bien de las estructuras. Cosas que se presentan bajo diferentes formas pueden tener la misma estructura. Para que eso se sostenga, para que pueda ser eficaz, para que puede haber iniciativas, incluso las más mínimas, para que haya relaciones complementarias en el sentido de Tosquelles, de Dupréel, debe mantenerse un mínimo de lo que se llama en matemáticas o física, “invariantes”. Si no hay invariantes, se desmorona. Hablamos de nuevo ayer en una asamblea general, al comité de acogida del club, planteando preguntas muy concretas: “¿como funciona la secretaria del club?, por ejemplo. Pero cuando se habla de eso todo el mundo se calla: pasividad completa, una suerte de resistencia.

La secretaría del club es muy importante es una especie de introducción de invariantes. Una estructura necesita de aristas, de leyes, de entrecruzamientos bien precisos, nudos de relaciones que se sostienen, de lo contrario se pierde. La secretaría del club puede justamente poner en lugar estos contratos, estas relaciones, estos entrecruzamientos.

La secretaría del club debe incluir un presidente, varios vicepresidentes, varias responsables de sector, un secretario y secretarios adjuntos (hay muchos aquí), un tesorero y un tesorero adjunto, etc ... más los representantes de cada uno de los carteles (los grupos de los talleres), un representante para discutir el presupuesto ... muy importante es también las relaciones del club con el comité hospitalario sobre el plano jurídico. Por ejemplo, qué hacer cuando se reciben donaciones del exterior, a veces pasa! Es necesario un presupuesto previsional: para la salida, para comprar material o distribuir los presupuestos parciales en los talleres, etc ... Si los puntos de referencia están lo suficientemente articulados, una estructura tal puede curar cualquier cosa; eso requiere la participación de al menos veinte personas que al mismo tiempo harán militancia al interior para atraer a la gente, para decirles “Vamos, hagamos esto “...

En la actualidad, aquí, la secretaría del club es más bien deficiente, reducido a algunos miembros del personal. Entonces me dijeron: “Sí, funciona, pero por lo demás, funciona por la transversalidad “. No estoy en contra de la transversalidad sino que debe primero haber una estructura, de lo contrario es sólo el amiguismo ... La transversalidad no es una causa, es un efecto de algo que existe ya sobre el plano de una gestión colectiva. La gestión colectiva ... necesita así mismo la existencia de pequeños grupos que reflexionen para organizar las cosas, que tengan responsabilidades. También requiere el intercambio. Es por eso que de vez en cuando, me recuerda la frase de Píndaro: “. el intercambio es el maestro de todos nosotros”

Aún es necesario saber como compartir ... Compartir no es dividir. La dificultad consiste en definir los in-

variantes. Debido a que los invariantes, son lo que va a mantener la distinctividad, la heterogeneidad ... estas son las palabras de Tosquelles en el fondo. Para que haya heterogeneidad, es necesario que haya puntos que mantengan la diferencia de uno al otro.

La distinctividad, es decir, el respeto a la singularidad de cada uno es difícil de mantener. Debe marcarse en la manera de curar los intercambios. "intercambios" ... es una palabra amplia. Podemos decir que se ponen en juego contratos. Pero para que haya un contrato, debe haber una inscripción de algo y para la inscripción, debe haber un inscriptor "un escriba", en palabras de Michel Balat. Un escriba no es necesariamente una persona, puede ser una estructura. Por ejemplo, debemos hacer un taller de cine-video, hace más de un año se ha decidido. Muy pronto, vimos que se iniciaron los trabajos, hay un montón de videos aquí, conservado por más de 40 años, con equipos electrónicos. Y con la misma rapidez que se dejó por completo. Si no tenemos cuidado, no habrá nada. Así que a veces nos preguntamos, "¿Dónde está?", Y eso está en ninguna parte. Hay personas que habían empezado a hacerlo, pero se han ido, afortunadamente, porque los pensionarios lo hacen mucho mejor! Pero los pensionarios que cuidan de ellos se han ido, afortunadamente para ellos. Vuelven de vez en cuando, también, preguntando: "¿Y dónde está?" Siempre esta en ninguna parte. Entre el personal, nadie se ocupó lo suficiente. Pero espero así mismo que eso vaya a hacerse. Kilómetros y kilómetros de vídeo ...

Podría hacerse una videoteca de lo ocurrido en La Borde hace 20 años, hace 30 años. Podría hacerse un taller de la historia de La Borde. Hay actualmente una carencia, una destrucción de la historia concreta, como en todas partes. Para tratar de mantener algo, es posible ver estas películas, cambiar los formatos, etc ... Sin embargo, no se hace nada, sin embargo, eso interesa a todo el mundo! Sin embargo, algunos ex pacientes regresan de nuevo. Hay uno, entre otros, que regresó por razones complejas, después de un accidente de coche. Él estaba allí hace 35 años, en ese momento fue presidente del club. Tiene una memoria extraordinaria, y recuerda lo que pasaba en ese momento ... Los lugares, las responsabilidades ... Tanto es así que algunos ancianos, que quedan se reunieron y están ahora haciendo un taller de Memoria. Ellos cuentan cosas, simplemente y se las registra.

En el taller de Memoria, escuchamos que hace 30 años, se estaban haciendo cosas que son mucho más avanzadas que lo que se hace actualmente. Aquí vemos que un invariante no es la abstracción. Y hay muchas invariantes que faltan. Para plantear un invariante, es necesario estar ahí, escuchar, estar disponible, estar atentos a lo que está sucediendo y reunir ... Por ejemplo, un invariante: taller de memoria. Se trata de un taller terapéutico, como se suele decir. Eso ha permitido a este tipo que estaba confundido, ser muy claro en algunos días. Él se recuperó de golpe, reencontrando los espacios, los recuerdos. Es parte de una dimensión terapéutica para él y todo el mundo al mismo tiempo, porque otras personas llegaron a participar.

Hice una presentación a Nancy en 1974 sobre los límites, en relación con el club. Decía que no se debe confundir el límite con los bornes. El límite es inalcanzable. Los bornes, puede ser desplazados prácticamente, concretamente. Es por eso que a veces se dice: "No hay que traspasar los bornes, comienza a andar bien!" El desplazamiento de los bornes hasta el límite está relacionado con la calidad de los intercambios, de los contratos, de la estructura. Los puntos y los invariantes son correlatos de la ley. Los bornes y el límite ... esto hace referencia de una manera de hecho lejana a una teoría matemática de las cuadrículas, espacios borneados. Por ejemplo, el máximo común divisor o mínimo común múltiplo. Es también el problema de la cuadratura del círculo. Vamos a multiplicar los lados de un polígono inscrito, y llegará el momento en donde eso va a hacer un círculo! Sólo que eso nunca se hace un círculo, es un infinito, nunca se llega al límite.

Leibniz habla de los infinitesimales y del cálculo integral. El límite es lo inaccesible y es por eso que es muy importante. Sin embargo, un límite se puede mover en función de la calidad del conjunto. Si el club funciona bien, hay efectos sobre el narcisismo original de las personas. El narcisismo original, regula la relación entre la persona y el entorno. El entorno, puede ser no importa que.

Pero, los entornos pueden trabajarse a nivel local. Es por eso que he dicho hace mucho tiempo que la atmós-

fera, el ambiente, es un caso particular, un derivado de la noción de Gran Otro. En lo que digo sobre el club, hay un significante, lo espero, que debería inscribirse. Hay una “función escriba” que debería inscribir sobre una superficie que no es neutral. ¿Que es entonces la atmósfera? La atmósfera es la manifestación de una estructura, de una inscripción estratégica. Esto es “política”! Para poner en lugar algo, se debe hacer una estrategia analítica, estrategia sobre el modo político.

Analítico “quiere decir” dar cuenta de la transferencia”. El club no tiene sentido más que si se tiene en cuenta su finalidad: responsabilizar a las personas, establecer líneas para compartir, etc... pero eso se deteriora sin detenerse.

Es por eso que retomo los términos de Sartre diciendo que, en una colectividad, siempre hay que luchar contra lo “práctico-inerte” y mantener un “proceso dialéctico”. Estar siempre allí, alimentando el fuego. Es lo que Tosquelles decía muy bien: se requiere un ambiente vivo y eso se nutre con sentimientos, con palabras, con las personas que están allí, de lo contrario se atrofia. Esto no se hace una vez por todas. El narcisismo original no es algo en sí. Esta en relación permanente con lo que está pasando alrededor, como los órganos a nivel fisiológico. Los órganos, si no funcionan, si no hay intercambios, se atrofian.

Hacíamos el mismo razonamiento sobre el preconscious. El preconscious es una instancia. Freud lo define bien, es el lugar de “Wortvorstellungen” de representaciones de palabras. Para acercarse a esta imagen: en un bar, se escribe, hay conversaciones, la gente que viene, hay pedazos de frases, un montón de cosas que están pasando, hay un ambiente con palabras, frases, y luego no escuchamos más. Escribimos como si no escucháramos más, eso no impide que haya cosas que se inscriben de eso que se dice alrededor. Eso se inscribe y



no de cualquier manera. Por ejemplo, un sujeto A y sujeto B no registrarán los mismo pedazos de frases. Hay una suerte de criba personal, una especie de filtro. Decía que es una especie de “criba fonológica” (es una expresión en fonología muy desarrollada por Trubetzkoi cuando habla sobre el aprendizaje de lenguas extranjeras).

Es una criba de ese orden, muy personal, que cada uno debe tener una vez que esté en un ambiente y no son las mismas cosas que se inscriben para cada uno. Freud, a propósito de los sueños, hablando de los “eventos del día”, estos eventos suelen ser depositarios de palabras, de sílabas, frases. No sabemos de dónde salen pero pueden resurgir durante el sueño cuando hay una especie interferencia de filtros. Los acontecimientos de la víspera se han acumulado en el preconscious. En los experimentos de privación sensorial (sobre lo negro, el silencio) después de 8 a 15 días, la gente ya no tiene noción del tiempo, están desorientados, es como si hubiesen tenido una atrofia de alguna cosa.

Así que para que eso pueda funcionar, se debe estar en un medio donde haya vida. Es como si se pudiese recaer en una “atrofia del preconscious”. En un “sector de agitados” eso debe marcarse así ... en una celda ...

eso ebe hacer cosas terribles. Eso, es el preconscious, por eso es que es más fácil de comprender, pero a nivel del inconsciente, debe ser el mismo problema. El narcisismo originario es un sistema de filtros y de inscripciones. Se establece todo un metabolismo. Es un sistema que no está cerrado.

Sobre el plano físico, lo que está más cerca es tal vez es lo que Proggine llama “estructuras disipativas”, es decir, sistemas abiertos que se están en un estado de equilibrio ...

Abiertos, es decir, que circulan entre el interior y fuera de, pero no impiden que se produzca un equilibrio estable, lejos del punto termodinámico. Freud no había visto eso a principio del siglo. Dado que los sistemas de equilibrio para los físicos de principios del siglo, eran sistemas cerrados. Tomarlos por modelos conllevaba dificultades metapsicológicas (el principio del placer, el principio de la constancia ...) Lo propio de la vida, es constituir sistemas abiertos. Es el movimiento el que hace el equilibrio. El equilibrio no es estático. Una cosa



muerta no está en equilibrio. No hay que confundir el equilibrio con una cosa muerta! Podemos decir que el narcisismo originario es una estructura abierta que sólo funciona si hay un contorno, de ahí las experiencias clásicas del “Hospitalismo” de Spitz, retomado por Merleau-Ponty ...

Con el Hospitalismo, vemos bien que si hay una privación sensorial, una privación de sonrisas, una privación de palabras, una privación de calor, una privación de sonidos familiares, se está jodido, eso conduce a una atrofia. Para que lo colectivo no se atrofie y, que, en consecuencia, la vida de cada uno no se atrofie, se necesita un cierto número de personas sobre lo que eso pueda reposar.

Ellos mismos deben ser capaces de pescar eso. Lo importante no es simplemente ser tutor, sino saber en qué grado de investimento, de identificación o de transferencia se está en el día y con quién. Ahí es donde se encuentra el problema de la constelación, etc ... Si no hay ningún club, no se puede retrabajar eso. El club es el encuentro de los orígenes<sup>4</sup> de cada uno, es decir las cosas, incluso ignoradas, pero están ahí. Hay gente que no tiene “lugar de origen”<sup>5</sup> o lo cortan, que no tienen pasado, sin historia, que no quieren saber nada pensando que es infantil. En ese momento, no pueden tener “contacto” en el sentido de la palabra Szondi.

---

4 Arriere-pays

5 Arriere-pays

# LA GRILLA

Félix Guattari

(Exposición hecha en la pasantía de formación del hospital de La Borde el 29 de enero de 1987)

Quisiera tratar de introducir las cuestiones denominadas de la grilla, es decir las cuestiones de inserción del personal en la institución.

Al inicio, el equipo de La Borde tenía como proyecto desarrollar, en el contexto de un establecimiento privado de tipo relativamente restringido, métodos que habían sido experimentados en el hospital de Saint-Alban, en Lozère, donde Oury había trabajado. Aún antes del inicio de La Borde, la experiencia se había estado iniciando en el seno de un pequeño grupo, en la clínica de Saumery, que esta a unos quince kilómetros de aquí. Se trataba, se puede decir, de un grupo bastante fusionado, que se había constituido a partir de gente que se había conocido en los Albergues de la Juventud o en la periferia de París de donde es originario Oury -en La Garenne-Colombes- al cual se había unido un cierto número de amigos. Todo esto para decir que los problemas de organización interna se trataban más bien de manera amigable. Casi no se planteaban cuestiones de horarios. Cuando la clínica se instaló acá, en La Borde, Oury habiéndose mudado de Saumery con una parte de los enfermos -¡período heroico si lo hubo!- ese mismo espíritu continuó existiendo. Era en una situación de penuria bastante grande. No había entonces más que un automóvil -¡es cómico hoy en día cuando se ve la saturación en las salidas!

Y, durante cierto tiempo, las cosas continuaron de esta manera. Personas reclutadas en el plano local, sin ninguna calificación, fueron agregándose al equipo salido de la antigua experiencia.

Después de un período de tambaleo -y aún a veces de crisis- los métodos de la llamada Terapia institucional fueron puestos en marcha mucho más sistemáticamente; en particular con la implantación del Club Terapéutico de talleres, de la animación cultural y deportiva.

“Enmarcar” el desorden<sup>1</sup>

En lo que me concierne, me investí totalmente en esta experiencia a partir de 1955, si bien yo había participado de manera bastante continua de la fase preparatoria de Saumery. Y es allí durante este período, que fueron planteados los grandes problemas que debían marcar la evolución ulterior. Bastante rápidamente, la clínica aumentó su capacidad; pasó de sesenta enfermos, llegando algunos años más tarde a su capacidad actual. Correlativamente, el personal aumentó y los antiguos métodos de organización consensual, fusional, no podían evidentemente funcionar más de la misma manera. Cuando llegué, comencé a ocuparme de las actividades de animación y de los talleres. Contribuí a la puesta en lugar de no pocas instituciones que debían mantenerse de manera durable -aunque siempre en evolución. Pero, bastante rápidamente, fui llevado a ocuparme de los problemas de gestión. Durante los años anteriores, se habían instituido diferencias de salarios bastante marcadas, por razones, por otra parte, bastante contingentes, en razón de arreglos que se hicieron al mismo tiempo y a la medida de la llegada de los nuevos miembros del personal. Todo esto para decir que había una situación bastante imprecisa, poco matizada. Una de las primeras dificultades con las cuales me encontré confrontado fue relativa al presupuesto de los talleres, cuando fueron instaurados de manera más sistemática, con la puesta en lugar del Club; la administradora de esa época rechazaba sistemáticamente ayudarlos financieramente y fue necesario que yo la sustituyera. Junto a esto, Oury desconfiaba mucho de algo que existía en la mayoría de los establecimientos públicos, a saber la existencia de ergoterapeutas o de socioterapeutas especializados que funcionaban de manera autónoma en relación al resto del personal y que debían por otra parte adquirir ulteriormente una calificación particular. Eso no nos parecía deseable, porque al contrario queríamos a todo precio evitar que las actividades devinieran estereotipadas, encerradas sobre ellas mismas. Para nosotros, el objetivo no era llegar a estabilizar una actividad particular. Su funcionamiento sólo nos interesaba en tanto y en cuanto permitía enriquecer las relaciones sociales, promover un cierto tipo de toma de responsabilidades, tanto en los pensionistas como en el personal. Entonces, no éramos demasiado favorables a la implantación de talleres estandarizados (cestería, alfarería, etc.) con el ronroneo del responsable que

<sup>1</sup> En el original dice: “cadrer” le dérèglement.

viene a hacer su pequeño trabajito a lo largo del año y con los pensionistas que vienen ahí regularmente, pero de manera un poco mecánica. Nuestro objetivo de terapia institucional, no era producir objetos ni incluso producir “la relación” por ella misma, sino desarrollar nuevas formas de subjetividad. Entonces, a partir de allí, toda suerte de problemas se plantean bajo un ángulo diferente: uno se apercibe que para hacer talleres, para desarrollar actividades, lo más importante no es la calificación del personal curador (diplomado de enfermería, de psicología, etc.) sino las competencias de gente que puede haber trabajado en el terreno agrícola o como costurera, cocinera, etc. Entonces, bien entendido, para poder librar suficientemente a estas personas de sus servicios, de su función y para poder afectarlos al trabajo de los talleres y de las actividades relacionadas al Club, es necesario inventar nuevas soluciones organizacionales, porque si no eso desequilibraría los servicios. De hecho, eso no se daba por sentado desde ningún punto de vista ni en la cabeza del personal cuidador, ni en aquellas personas directamente concernidas. Fue necesario pues instituir un sistema, que podríamos llamar de desorden del orden “normal” de las cosas, el sistema llamado de “la grilla”, que consiste en confeccionar un organigrama evolutivo donde cada uno tiene su lugar en función 1) de tareas regulares, 2) de tareas ocasionales, 3) de “rotaciones”, es decir de tareas colectivas que no se quiere especializar sobre una categoría particular de personal (ejemplo: las rotaciones de noche, las rotaciones que consisten en venir a las 5 de la mañana, la limpieza de vajilla, etc). La grilla es pues una tabla de doble entrada que permite administrar colectivamente las afectaciones individuales en relación a las tareas. Es una suerte de instrumento de regulación del necesario desregulamiento institucional, a fin que se vuelva posible, y, para que sea “enmarcado”.



Durante el primer período de la historia de la grilla, muchas funciones se pusieron en rotación y, necesito recordarlo, de manera a veces un poco demasiado sistemática. Sería interesante volver a trazar cómo se llegó allí. En realidad, no por razones dogmáticas, razones teóricas abstractas, sino en razón de una lógica histórica precisa, nos condujo a abordar los problemas en la medida y a la medida de cómo se nos presentaban. Por ejemplo, se deseaba liberar alguien de la ropería pues estaba interesado en participar en el taller de impresión; entonces era necesario, en contrapartida, que la persona en cuestión fuese reemplazada y, por consecuencia, que otro miembro del personal curador acepte asumir tareas, digamos más materiales. Es así que, poco a poco diversas funciones fueron vueltas a poner en causa, en particular la guardia de la noche. No había en la época, más que una guardia de noche, que hacía su trabajo con mucha seriedad e interés, al punto que terminaba por caer enferma. Pero, ¿porque era muy eficaz en la noche ella podía serlo también de día! ¿Y por qué dejar una persona acantonarse a la noche, cuando ella era capaz de anudar relaciones transferenciales que podrían ser “capitalizadas” en el día de manera más prolongada, más fructífera? De ahí la idea de la “rotación de noche”. Retrospectivamente, esta fase aparece un poco como el período idílico de la grilla, el período perfectamente racional, perfectamente lógico.



## Lingüística y lengua local

Pero el idilio no podía continuar indefinidamente, porque a partir de un cierto umbral de “puesta en rotación” de las actividades para permitir un cruce entre las tareas materiales y tareas sociales, las tareas de ergoterapia, etc, y aún las tareas burocráticas, apareció una forma de resistencia que, por mi parte, por otro lado ingenuamente en la época, no había visto venir. Una vez, esta resistencia a las “rotaciones” vino de gente de la que se habría podido pensar que sacarían en ello la mejor ventaja, desembarazándose con ello de actividades estereotipadas. Y, paradójicamente, venía menos de las enfermeras a quienes se les demandaba hacer las tareas materiales suplementarias. Pero sin embargo algunos de ellos nos replicaban: “yo he sido contratado [embauché] aquí para ser enfermero, no para hacer la limpieza!” Sin embargo este tipo de objeción era relativamente fácil de sobrellevar porque era evidente que hacer la limpieza podía ser también marcado de lo que se llamaba entonces un “coeficiente terapéutico”, consecutivamente al sostener reuniones de habitación, etc. Oury, por ejemplo, había inventado el término de “lingistique” como si el trabajo de la limpieza hubiese devenido asimilable a aquella de una lingüística local. Se hacía en la época mucha lingüística y uno de nuestro amigos, Claude Poncin, hablaba de “situèmes” comparando en ello las relaciones intra-institucionales y las relaciones entre los fonemas (es decir las estructuras de base de la lingüística). Se decía: No estás en la limpieza, hacés lingüística y, sin embargo, no hacés menos efectivamente la limpieza [lingerie]<sup>2</sup>. Esto significa que estás en una estructura que puede tomar una gran importancia psicológica, igual que la relación de la ropa blanca [linge] con la vida humana (en particular durante el período de la infancia). Se encuentran los mismos temas a propósito de la cocina, de la entrevista, etc. Finalmente, eso pasó bastante bien. El clima siendo el que era en la época, los miembros del equipo comprendían perfectamente que podía ser tan interesante, sino más, investirse sobre la limpieza o la cocina más que trabajar con los enfermos en un taller o permanecer en la enfermería poniendo inyecciones y cosas como esa.

Hubo entonces otra forma de resistencia más importante: aquella de la cual dije que en su época me había sorprendido mucho (sin duda debido a un cierto idealismo). La misma sostenía lo que numerosos miembros del personal que habían sido reclutados en la clínica para hacer la limpieza, la lavandería, la comida, etc, permanecían extremadamente reticentes para investirse, más allá de un cierto umbral, en las tareas de curadores. Esta problemática fue sido decisiva en la cristalización histórica de los métodos de trabajo en La Borde. Estas personas, cualquiera que sea su buena voluntad, se mostraron reticentes por miedo, por timidez, “No llegaré jamás...” Se estaba obligado a negociar, a decir: “Bueno, escuchame, no harás más la guardia, no harás más que las rotaciones equivalentes”. Existía entonces coeficientes de rotación y, con ese sistema, un cierto número de tareas ya no contaban con una afectación permanente. Existía por ejemplo, rotaciones de noche u otras, que implicaban tomar su servicio a las 6 de la mañana, o, por el contrario, venir más tarde a la noche, etc. Se trató ante todo de evitar que un sistema rígido, como aquel de “tres por ocho” en los hospitales, nos impidiera cambiar los horarios a fin de cubrir el conjunto de tareas del día y de la noche. Lavar platos, la comida, la limpieza, dependían igualmente del sistema de rotaciones. Eso no impedía que ciertas tareas permanecieran afectadas de manera fija para algunos miembros del personal. Ha habido siempre cocineros permanentes o personal de entrevistas; pero aún aquellos tenían un régimen parcial de rotación. Sin ser completamente tomados en la máquina de la grilla participaron parcialmente en las rotaciones. Permaneciendo en la cocina, podían investirse en otras actividades, tales como el jardín, etc. Esta máquina de rotaciones ha terminado por tener un lugar central en la vida de la clínica en el curso de los años. Ese fue un período de formación; los años de aprendizaje de La Borde; aprendizaje individual y colectivo a fin de que los abordajes culturales y humanos diferentes pudieran articularse a la misma institución. La gente que, hasta ahí, había vivido en el campo, que estaba habituada a ocuparse de tareas materiales, venía a ponerse en contacto con otro tipo de preocupaciones. Inversamente, los miembros del personal curador entraban en contacto con ciertas tareas materiales a las cuales no estaban acostumbrados. ¡Cruce muy largo, muy lento! Hábitos de participar en las reuniones, aprendizaje de responsabilidades. A veces había un rechazo colectivo del personal a participar en estas reuniones. (“Esto no sirve para nada, se pierde tiempo, no hay más que hacer las cosas directamente...”). Otras veces es la distinción entre monitores [moniteurs] y no monitores que se encuentra en discusión: “Los monitores, están siempre vagueando, charlando... durante ese tiempo, ¿quién hace el trabajo?” Estas diferencias eran trabajadas colectivamente, vueltas a poner constantemente sobre el trabajo. Frente a eso se decía: “¡Y bien, allá tu, por lo que dices! ¡Organiza las reuniones del Club!” –“Pero no, yo no puedo, yo no

---

2 Nt. En la traducción se pierde el efecto del juego de palabras entre lingerie, lingistique y linguistique.

se...” Todo un juego de transferencias institucionales, de afectaciones existenciales se desarrollaban así según su propia lógica. Si, se puede decir que fueron esos años de aprendizaje del equipo inicial que condujeron a cambiar la relación al trabajo y, por ese hecho, evidentemente, la relación de la institución a la cosa mental, a la materia prima de la psicosis, a todas las materias relacionales de las cuales uno se ocupa aquí. Hubo también, durante este período de iniciación, una elaboración colectiva sobre lo que se llamó entonces someramente la relación curado-curador. Fuimos llevados a cuestionar la noción de secreto médico. Ciertamente, siempre quedó un mínimo para lo que concierne a la relación entre el médico tratante y el pensionista. Pero para todas las informaciones relativas a su vida en el establecimiento, a sus relaciones familiares, profesionales, etc., el “dossier” fue abierto tan ampliamente como era posible al conjunto del personal. Existían reuniones donde se estudiaba los problemas de los recién llegados. Los médicos eran conducidos a explicar los elementos que les parecían indispensables para situar convenientemente a aquel de quien se ocupaban. En sentido inverso, era igualmente necesario rejuntrar las informaciones múltiples y muy ricas que venían del personal. Así, no solamente las transferencias de conocimiento y de técnicas se operaban entre tareas materiales y “sociales”, sino que se producía también un verdadero aprendizaje colectivo de la psicopatología. Una lengua común estaba en tren de forjarse, comportando ciertos términos psiquiátricos pero revisados y corregidos en función de un uso local. Había también toda una jerga relativa a las actividades. Hubo siglas como “S.C.A.J.” (subcomisión de animación de la jornada) o B.C.M. (concejo de coordinación médica) que debían cargarse de diversas significaciones en el curso de los años. La gente del exterior decía a veces: “Pero, ¿qué es esta tribu que habla una jerga tal?” Sin embargo, ¡no era del todo gratuito, esta historia de lengua local! Manifestaba una cierta relación activa del personal no solamente a la organización colectiva sino también a la concepción del trabajo que, lo repito, no depende aquí de un organigrama fijo de una vez y para siempre, sino que revela un proceso de reflexión, de experimentación y de negociación mutua. Solamente, lo repito, esto no era evidente al comienzo. Me acuerdo de un amigo de la familia Oury, que era ingeniero-asesor. Había venido a La Borde y ¡había permanecido completamente espantado frente a nuestros métodos de organización! Decía: “¡Ustedes están locos! ¿Qué son todas estas complicaciones? ¿Por qué perder tanto tiempo en discutir interminablemente en reunión?” Propuso un nuevo organigrama en el que el lema nos chocó mucho: “Organizar una clínica, es exactamente igual a organizar una fábrica de zapatos.” ¡Inútil decir que debió largarse rápidamente! Es muy importante que la afectación de alguien a una tarea sea negociada por la palabra. No sirve de nada arrojar alguien en una función –sobre todo si ella es estratégica- sin su acuerdo, sin saber cómo eso se sitúa para él, en tal momento de la jornada en relación al resto de su empleo del tiempo, y sobretodo en relación a lo que verdaderamente tiene ganas de hacer. Y es indispensable pues, que pueda existir una lengua local viviente que permita expresar esos problemas.

### Afectos y afectaciones

Es igualmente deseable que no haya demasiada fijeza de las instituciones, de las reuniones, de las actividades, de los talleres y que el sistema sea verdaderamente evolutivo, a diferencia de un organigrama de los P.T.T.<sup>3</sup> No sé si se modifica a menudo el organigrama de esta administración, pero ciertamente no es según la misma lógica. Toda suerte de razones se toman en cuenta. Hay de entrada apreciaciones que se pueden dar sobre la importancia de una tarea, y que hicieron que se le afectara tanto tiempo, tantas personas, etc. Si se percibe, en el uso, de una evolución, necesita poder adaptarse. Se pensó, en una época, que se necesitaba pasar una jornada entera en la farmacia. Después, se percibió que era posible intercalar una actividad diferente entre dos y cuatro horas. Este género de cosas no puede calcularse de entrada; eso depende de muchos factores. Por ejemplo, de la distribución de los medicamentos: todo cambia si se lo efectúa en las habitaciones o en el comedor. Un organigrama establecido de una vez y para siempre no puede tolerar tales modificaciones. Ya el simple registro del cambio “técnico” es importante. Pero no es solo eso. Hay también arreglos subjetivos, de un orden más o menos afectivos. Ciertas tareas se encuentran valorizadas y otras desvalorizadas sin que se sepa bien por qué. Ciertas actividades son investidas y aún sobre investidas, mientras que otras son desinvestidas, y eso no se cae de maduro. A veces la cocina marcha bien y no hay ningún problema para hacer la grilla. Otras veces, nadie quiere ir más allá –ese no es el caso ahora. En una época, la limpieza fue un lugar privilegiado, en el presente, ha devenido una suerte de gueto; ¡Vaya uno a comprender! La Psicoterapia institucional se encuentra así confrontada a cuestiones singulares: ¿qué es lo que se puede hacer para evitar que se instaure, en tal lugar, un clima desmoralizante de encierro, de soledad? ¿Conviene demandar a los

---

3 N. de T.: sigla que muy posiblemente hace alusión a “Correos, Telégrafos y Teléfonos”.

elementos más dinámicos, actualmente en la farmacia, a tomar a cargo la limpieza? ¿Esto permitirá liberar ciertas personas que se embotan en la limpieza, para afectarlos a tareas que les gustaran más? Ocurre que ciertos instructores se entusiasman por una actividad, un taller, el Club, un sector de habitaciones. Después, al cabo de seis meses, dicen: “escuchame, estoy harto, no doy más, doy vueltas, me aburro, ¿puedo cambiar?” La grilla es entonces un instrumento indispensable para instaurar una relación analítica entre las diferentes instancias institucionales y los afectos individuales y colectivos. Afectos y afectaciones: la grilla, es algo que esta encargado de articular esas dos dimensiones. ¡En una perspectiva ideal! Porque en los hechos, es un problema complejo porque, desde el momento que ustedes renuncian a la rigidez de los organigramas tecnocráticos, ustedes chocan con una multitud de dificultades; las cosas en apariencia más simples se complican. Lo que se puede responder a los tecnócratas, es que con algunas notas de música se puede hacer tanto una música muy simple, por ejemplo, una música modal, como una música infinitamente rica. Necesita para ello cambiar las gamas de referencia, hacer polifonía... Con una institución es parecido. Se puede hacer el plain-chant<sup>4</sup> donde cada uno permanece sujeto a una línea monódica. O se puede, por el contrario, desarrollar composiciones barrocas de una gran riqueza. Apercibimos que con una población de cien pensionistas y ochenta miembros del personal, se podría hacer cosas de una complejidad increíble. No por el placer de la sofisticación, sino porque es necesario para producir otro tipo de subjetividad. Se puede también concebir sistemas de un tipo mucho más monacal, donde cada uno encuentra su lugar al ritmo de horas canónicas. Pero es necesario admitir que puede ser necesario componer músicas institucionales polifónicas y sinfónicas si se quiere tratar de pescar de manera más fina los problemas subjetivos inconscientes, relativos al mundo de la psicosis. Es extraordinario, por otra parte, lo que se llega a hacer: ¡es necesario estar dentro para crearlo! A veces se nos pregunta de buena fe si todo eso no es un poco gratuito. Pero esta gratuidad, como en la creación artística, es calculada entre bastidores. Una reunión de más o de menos puede desorganizar todo en el sentido del equilibrio complejo entre las reuniones del Club, las reuniones para estudiar los legajos, las reuniones de “control” para los miembros del personal (la toma de responsabilidades colectivamente discutidas), las reuniones relativas a los problemas materiales, las reuniones de animación, etc. Para entrecruzar todos esos componentes, no basta decretar: “Tu, harás la guardia de noche de tal hora a tal hora, cada día de trabajo, hasta tu retiro. Y después tu, harás la limpieza, etc.”

#### “Grillosos” y “huelga de la grilla”

Cuando se quiere poner juntas todas las finalidades heterogéneas propias a estos objetos institucionales entrecruzados, no se puede aceptar un sistema de afectaciones fijas. Si se quiere tener en cuenta las transformaciones a la vez materiales y psicológicas, la grilla deviene un operador hipercomplejo. Y es necesario jamás perder de vista que, en los hechos, existe siempre un riesgo de degeneración, de perversión del sistema, cuando la grilla se vuelve demasiado rígida. Esto fue lo que pasó en ciertas épocas. Devenía una especie de molinete que hacía girar a la gente en las actividades sin la más mínima continuidad y por lo tanto sin permitirles investirse en ellas. Otro tipo de perversión: el hecho de que ciertos monitores se servían de la grilla como de un biombo, de un engaño... Ciertas cosas se marcan pero no se las hace. Y como no hay jefe de personal para controlar, ¡se escamotea!.

Otro tipo de problema: aquel de las instancias que administran la grilla y que pueden abusar de su poder. En el origen, se trataba de un médico o de mi mismo, con la ayuda de dos o tres monitores. Después, progresivamente, el sistema evolucionó: un colectivo fue establecido, se llamó a eso “los grilladores” [“les grilleurs”], era mas bien “las grilladoras” [“les grilleuses”], porque los elementos masculinos, al comienzo, tenían demasiada tendencia a pasar de largo frente a ese género de responsabilidades. En la continuación, el sistema devino más sofisticado. A la grilla, en el día a día, se agregó una grilla semanal, después mensual.

Actualmente, se fija las grandes líneas de la grilla para seis meses para lo que concierne a ciertas afectaciones importantes. Es como un reloj con pequeñas ruedas al nivel de la grilla cotidiana, las ruedas intermedias al nivel de la grilla semanal, y las grandes sobre la de seis meses. (Ejemplo: la constitución del equipo que hace la grilla, o bien la Comisión de Coordinación Médica (CCM), ciertas funciones como aquella que se llamó “RAMBO”, es decir los monitores que están de manera más constante en los cuidados de la mañana: esas funciones “rotan” cada tres o cuatro meses). “Hacer la grilla”, en estas condiciones es reencontrarse en el entrecruzamiento de cosas, simples en apariencia, pero con implicaciones a menudo complejas. ¿Es que se puede reemplazar una tal mañana por tal o tal razón práctica? Se deberá decidir si tal persona debe o no

---

4 Plain-chant: música vocal ritual monódica de la liturgia católica romana

continuar trabajando en la farmacia, teniendo en cuenta que hace muchos meses que está ahí. Esto comportará discusiones, contestaciones a diferentes niveles, y a veces rudos conflictos. “¿Por qué me dices eso? ¡Me estás cagando después de todo! ¡Estás hace tanto como yo acá; no tenés nada que imponerme!”. Conflictos de poder, conflictos de prestancia. ¡No es evidentemente la pura razón que triunfa en todos los golpes! Toda suerte de elementos pasionales pueden entrar en juego y toda suerte de elementos relevando de eso que se puede llamar la psicopatología de la vida cotidiana de la institución. Las relaciones hombre/mujer, jóvenes/viejos, nuevos/antiguos interfieren. Y también las acusaciones más o menos paranoicas. La grilla engancha numerosos elementos afectivos y “sugestivos” del personal. A tal punto que a diferentes retomas, en el curso de su larga historia –necesitaría horas para intentar retrazarla- la grilla conoció diversa suerte de implosiones: ardientes, fóbicas, marcadas por un rechazo colectivo. Hubo verdaderas huelgas de la grilla. La designación de un nuevo equipo de grilla fue siempre una apuesta muy sensible, percibido como la puesta en lugar de un ejecutivo para toda la organización del trabajo. Al comienzo, se volvía siempre un poco a las mismas personas; lo que era mal recibido. En la época donde se elegían los “colectivos centrales”. Hubo otras dificultades, otros conflictos. Algunos “grilladores” estaban en posición de ser duros con algunos y por el contrario demasiado tolerantes con otros, en particular con ellos mismos. Desde hace algunos años, la situación se ha establecido: se ha renunciado al sistema electivo. La grilla ha devenido un organismo técnico como los otros. Ya no es necesario rechazar hacerla, desde que un número suficiente de imonitores estima que es posible y deseable. Y de todas maneras, no pertenece más al equipo de grilladores reglar los conflictos demasiado agudos. Se ocupa de lo que puede arreglarse amigablemente. Cuando surge algo más litigioso, la cuestión es reenviada a otras instituciones, en particular a una reunión que se realiza todos los jueves en el consultorio de Oury.

#### Singularizar las trayectorias en la institución

Esto me lleva a una reflexión más general sobre las finalidades de la grilla. A veces se ha pensado que ese sistema había sido instaurado en una preocupación de autogestión, de democracia, etc. En realidad, como decía al comienzo, el objetivo de la grilla es volver articulable la organización del trabajo con las dimensiones subjetivas que no podrían serlo en un sistema jerárquico rígido. Complicación pues, no por placer, sino para permitir que ciertas cosas vean el día, que ciertas superficies de inscripción existan. Por ejemplo, para que ciertos miembros del personal puedan estar presentes en las actividades que les interesan, mientras que con un organigrama fijo, esto no sería posible. Estas modificaciones de afectación dependen entonces de la capacidad de la grilla de devenir un sistema articulario. Dicho sistema está ligado a la invención de una lengua, con su modo de designación particular de diferentes tareas y una retórica que le es propia y que se revelan como las únicas capaces de tratar ciertos problemas. Este trabajo de la grilla, esta discursividad analítica colectiva, no va necesariamente en el sentido de una ideología democrática. ¡No quiere decir tampoco que sea antidemocrática! ¡Pero las cuestiones de democracia y autogestión, en los hechos, no sabrían ser resueltos en el contexto de un único establecimiento! Los espíritus están marcados de hábitos tomados del exterior. No se puede decretar de un día para otro: “¡aquí, todo funcionará bajo un modo de pura democracia, independientemente de todo lo que pase en el resto de la sociedad!”. Nuestro objetivo no es pues experimentar una nueva fuerza de democracia y de autogestión, sino obrar de la manera más eficaz en el “tratamiento” de los enfermos psicóticos, y correlativamente del personal que vive con ellos. Las referencias antijerárquicas, la puesta en discursividad y en discurso de funciones y tareas no son puramente ideológicas. ¿Cómo llegar a generar que las personas que viven y trabajan en La Borde no sean tomadas en los sistemas identificatorios, “masificando” su subjetividad, cómo salvarlos de devenir prisioneros de pequeños bastiones paranoicos? Es un tema sobre el cual Oury ha vuelto muy a menudo. Velar, por ejemplo, para que la cocina no devenga una isla. Toda suerte de fantasmas pueden ser ligados a esto: la madre todopoderosa, el ogro, el pére lustucru ..El personaje que tiene el poder, en la cocina, lo quiera él o no, juega en los registros más ambiguos. Prohibir a los pensionistas ir a tal lugar, es perder una potencialidad transferencial. Estos deben por el contrario poder acceder allí, para pedir algo o aún para trabajar. Inversamente, por razones estructurales, conviene que los cocineros puedan salir de la cocina. ¡Si uno quiere poder entrar allí, necesita que aquellos que están puedan salir! Ciertos polos institucionales (los talleres, el jardín, la entrevista, la limpieza) ofrecen otras posibilidades analíticas. La circulación no concierne pues solamente a las personas sino también a los fantasmas y las transferencias. Se ha puesto a menudo en paralelo el cuerpo estallado del psicótico y las articulaciones múltiples de la Insti-

tución. Pero para que pueda haber en ello una procesualidad analítica, una transformación de las posiciones subjetivas y estructuras de las personalidades, se debe crear un medio donde las personas no sean congeladas, como en bancos de niebla en el seno de las tareas cotidianas.

En conclusión, este sistema de rotación no está fundado sobre un principio abstracto de justicia social, sino que se esfuerza por singularizar la participación de cada uno, a fin de que pueda componer y recomponer, teniendo en cuenta las presiones colectivas, su trayectoria particular. Esto no es posible más que si son instaurados grados suficientes de libertad. El cocinero no podrá invertirse en el jardín, el bar o interesarse en un psicótico más que si el sistema de organización y sobre todo la colectividad lo alienta. Es pues indispensable que pueda ser transitoriamente reemplazado para poder explorar esta potencialidad singular. Una perspectiva tal de resingularización es fundamental pero difícil de lograr. Los equipos de grilla que tratan de hacer vivir un sistema tal, donde a la vez, el conjunto de diferentes puestos deban ser previstos y donde un acceso a los deseos individuales deba ser vuelto posible, constituyen los operadores analíticos de hecho específicos de la Psicoterapia Institucional.-

**divanes**  
**nomades**