

El complejo fraterno y el apego a los hermanos

Sus repercusiones en el conflicto y su resolución en las instituciones psicoanalíticas*

Harriet L. Wolfe

Introducción

Los grupos psicoanalíticos —pequeños grupos de trabajo, grandes y pequeñas sociedades, organizaciones nacionales e internacionales— pueden conceptualizarse como versiones de familias en las que interactúan las dinámicas arcaicas, preedípicas y edípicas iluminadas por René Kaës. Para el observador ingenuo, la aparición de rivalidades destructivas entre los psicoanalistas representa una situación familiar chocante, repetitiva y posiblemente irresoluble. Las amargas disputas y la preocupación por nosotros mismos pueden desanimar a los pacientes y a los jóvenes clínicos sobre el psicoanálisis.

Una comprensión del desarrollo y la psicodinámica de esos fenómenos según el complejo fraterno ofrece al líder psicoanalítico una base para comprender las fuerzas regresivas y también un andamiaje

* Traducción corregida por Mónica Vorchheimer y Silvia Dvoskin Zadoff.

para la intervención. Los vínculos entre hermanos pueden ser perturbadores, pero también contienen el potencial para que las organizaciones psicoanalíticas se vuelvan más colaborativas, transparentes y democráticas.

Al pensar en el psicoanálisis hoy en día, es importante situar nuestra profesión en su contexto. El contexto es complejo. Cada nivel del mismo implica el desarrollo psíquico de individuos y grupos. Primero, está el entorno social. Esto incluye el estado sociopolítico y económico del mundo y de nuestras comunidades locales. En este nivel, nos enfrentamos actualmente a una crisis global poco común. Somos testigos de niveles muy variables de competencia (N. del T.: idoneidad) entre los líderes nacionales. Como psicoanalistas, reconocemos que las necesidades y fantasías de los individuos y los grupos subyacen a sus transferencias hacia los líderes políticos.

Un segundo nivel es nuestro complejo entorno profesional. Los psicoanalistas forman parte de un grupo internacional, la IPA; de grupos nacionales y regionales como el DPV, la EPF, la FEPAL y la NAPsaC; y de grupos locales —nuestras sociedades de origen—. El tercer nivel es el personal. Cada uno de nosotros tiene una relación, real y fantástica, con todos estos niveles.

¿Cómo nos ha preparado el psicoanálisis para navegar por este complejo conjunto de lo que en todos los niveles puede ser considerado útilmente como formas de relaciones entre hermanos y familiares? Espero sentar las bases para nuestra consideración de cómo podemos tener éxito a través de los distintos idiomas y culturas para lograr el respeto por las diferencias y apoyar el crecimiento del psicoanálisis como tratamiento y como ciencia. Mi objetivo personal es imaginar una IPA que contenga y alimente la diferencia, similar a los buenos padres que crían hermanos no idénticos —padres que apoyan el crecimiento y la individualidad mientras insisten en el comportamiento ético—. Dada la turbulencia de las interacciones entre hermanos, ¿cómo trabajamos eficazmente con grupos colegiados perturbados? ¿Cómo podemos proporcionar un liderazgo tranquilo y creativo?

Expandiendo nuestro enfoque en el individuo para incluir el papel de la cultura

La práctica clínica del psicoanálisis se basa tradicionalmente en el tratamiento de alta frecuencia de los individuos. Sin embargo, en el contexto actual de una crisis mundial de múltiples niveles, que representa una tormenta perfecta de factores de estrés socioculturales, financieros y políticos, algunos consideran que es irresponsable que los psicoanalistas se centren en el número relativamente pequeño de personas que buscan tratamiento con nosotros cuando un gran número de personas sufren niveles alarmantes de angustia. Esta percepción de nuestro enfoque en unos pocos selectos puede contribuir a la creencia de que el psicoanálisis es anticuado, que es cosa del pasado. ¿Cómo podemos, como especialistas en la vida psíquica inconsciente, responder a la acusación de que nos hemos vuelto irrelevantes?

Algunos analistas están preocupados o no se sienten seguros por la aplicación del pensamiento psicoanalítico fuera del consultorio. Creo que nuestros poderosos modelos conceptuales del desarrollo humano y la vida psíquica no se ven disminuidos cuando los conceptos psicoanalíticos se utilizan para aclarar cuestiones sociales y procesos de grupo. Creo que, en lugar de ser irrelevante, el psicoanálisis nunca ha sido más necesario. Frente a un torbellino de incertidumbre, la aportación psicoanalítica puede desbaratar la negación del impacto de políticas inhumanas, como la separación de padres e hijos en las fronteras internacionales, o la práctica de enviar a los refugiados de vuelta al país empobrecido y a menudo violento del que procedían en busca de supervivencia.

La razón principal por la que me postulé para presidente de la IPA es que la experiencia de los miembros de la IPA representa un recurso único para ayudar a nuestro atribulado mundo. Por ejemplo, podemos educar al público sobre los peligros de las tendencias nacionalistas y las políticas y prácticas inhumanas. Podemos informar a los ciudadanos sobre la necesidad de empatía y el peligroso surgimiento de la búsqueda de chivos expiatorios, también acerca de la

proyección y la toma de decisiones emocionales basadas en traumas pasados y procesos inconscientes.

Esta aspiración relativa a la presencia pública del pensamiento psicoanalítico ha sido malinterpretada por algunos como un deseo de politizar el psicoanálisis. Se sugiere que esa actividad distrae del foco en la atención a la formación y el tratamiento psicoanalíticos. Soy muy consciente de que no todos los que practican el psicoanálisis desean tener una voz pública. Pero para quienes lo hacen, se requiere una rigurosa formación psicoanalítica para tener algo sustantivo que ofrecer al público. No preveo un uso superficial de los principios psicoanalíticos en el dominio público, sino más bien esfuerzos profundamente informados para educar a aquellos que inconscientemente niegan o conscientemente evitan reconocer el impacto del trauma en los individuos y grupos.

El tratamiento y la capacitación psicoanalíticos están avanzando en un mundo cambiante. Los pacientes frecuentemente buscan en Google a sus analistas para obtener información. Los medios de comunicación social deshacen el aislamiento del tratamiento de la vida civil. Nuestras teorías y prácticas están forzadas —constructivamente, en mi opinión— a considerar el lugar de la cultura en el desarrollo individual y grupal.

El enfoque psicoanalítico tradicional sobre el interior de la mente individual ha comenzado a cambiar para incluir un reconocimiento del impacto constitutivo de la cultura en el desarrollo individual y grupal. Bonnie Litowitz ha escrito sobre el lugar de la cultura en la teoría psicoanalítica tradicional. Ella observa que la cultura era vista por Freud y sus seguidores como algo externo al individuo, una capa exterior debajo de la cual se encontraría la psique universal común a todas las personas, con el complejo de Edipo en el centro (Litowitz, 2003).

Pero las culturas son sistemas de significación radicalmente diferentes. Karim Dajani, analista estadounidense nacido en el Líbano, que tiene especial interés en el impacto constitutivo de la cultura, escribe: "Los bebés que están estructurados por diferentes sistemas (árabe, japonés, francés, tailandés, etc.) aprenderán a encarnarse (N.

del T.: personificarse), a diferenciar yo de no-yo y a comprometerse con el tiempo y el espacio de maneras que son particulares de sus respectivos sistemas" (Dajani, 2020, p. 15). En resumen, no hay forma de no ser significativamente diferentes de nuestros vecinos, nuestros pacientes y nuestros íntimos. Cómo nos diferenciamos es la cuestión, y cómo esta diferencia se interpone en el camino de la comunicación y el entendimiento mutuo.

Las escisiones dentro de las organizaciones psicoanalíticas: Microcosmos del mundo

Hoy en día hay una tendencia sociopolítica en el mundo hacia la política nacionalista y el liderazgo fascista, genocida y patriarcal. Los líderes individuales de este tipo, tanto del pasado (Stalin, Mussolini, Hitler) como del presente (Trump, Bolsonaro), proyectan su propia humillación en la sociedad. Las raíces familiares y culturales de las primeras experiencias de degradación de esos líderes se manifiestan en el escenario más amplio de la tensión sociopolítica y económica. Estos líderes parecen reconocer la desgracia y la indignidad como realidades sociales. En ese sentido, son buenos observadores del inconsciente. Debido a sus propias historias, reconocen el poder de la humillación para un colectivo y apelan a él. Su reconocimiento puede ser consciente o inconsciente; en cualquier caso, da lugar a los motivos vengativos de tales líderes y sus seguidores.

La historia del psicoanálisis está plagada de controversias, divisiones, conflictos no resueltos y también de compromisos (N. del T.: transacciones) creativos. La Historiadora del psicoanálisis Pearl King (1991) considera comprensible que exista controversia porque las teorías reflejan la profunda labor que realiza el psicoanalista y la forma en que la labor del analista se inscribe en su identidad. Escribe con respecto a las Controversias Freud-Klein de 1941 a 1945:

La controversia se expresó principalmente en términos de diferencias de opinión científica sobre lo que se consideraba una teoría y

técnica psicoanalítica aceptada, tal como la formuló Freud, y sobre qué punto de vista debería enseñarse a los estudiantes de psicoanálisis o incluirse en las conferencias públicas de los analistas que representan a la Sociedad. Inevitablemente, estas cuestiones también enmascaraban otras más profundas relacionadas con quién debía decidir estas cuestiones y, por lo tanto, qué individuos y grupos tenían el poder en la Sociedad" (King, Steiner, 1991, p. 9).

Así pues, King destaca la importancia de la dinámica del poder en los grupos psicoanalíticos, un fenómeno curioso en la medida en que refleja la rabia asesina que puede producirse entre hermanos y la envidia, los celos y la irracionalidad que están potencialmente operativos dentro de un grupo de mentes psicoanalíticas ilustradas.

Hay muchos ejemplos similares de tensión entre el cuerpo fraterno de psicoanalistas y sus predecesores y dentro del colectivo analítico actual. Tanto la dinámica vertical como la horizontal subyacen a la división de las sociedades, a las discusiones específicas en las reuniones administrativas, a las alianzas secretas entre los miembros y a la exclusión de aquellos analistas que por alguna razón se consideran no aceptables. Aunque una meritocracia supuestamente determina el avance y la inclusión, los excluidos suelen representar al no yo, al otro o a un extraño (N. del. T.: *outsider*) que amenaza el equilibrio de poder dentro del grupo.

Pueden surgir complejos conflictos intra e intergeneracionales en torno a aspectos de la misión de la organización, por ejemplo, sobre la naturaleza y el valor de la divulgación o de la investigación empírica. Se producen divisiones entre quienes consideran que el psicoanálisis debe dedicarse únicamente a cuestiones relacionadas con la práctica, y quienes piensan que actividades más amplias imbuidas del conocimiento psicoanalítico afirman la importancia de la profesión para la comunidad y el mundo científico. En muchos sectores existe una división entre la visión del psicoanálisis como una especie de gremio y la visión de que tiene un valor sociocultural o empírico y que se beneficia de la colaboración interdisciplinaria.

Otra esfera de conflicto en la profesión se expresa en relación con las violaciones de los límites. Se producen a pesar de una formación profesional que hace hincapié en los peligros del incesto, real o simbólico. Los analistas didácticos escandalizan a algunos —pero no escandalizan a otros— cuando entablan relaciones sexuales con los pacientes, relaciones que describen como "consensuadas". La idealización de tales colegas puede llevar a la negación o racionalización de un comportamiento no ético y a veces a la defensa del analista en lugar del paciente.

Una tradición dentro de la profesión sobre la forma de considerar al otro (N. del T.: *othering*: otredad) ha permitido la presencia de racismo sistémico, *Childism*¹ (Young-Bruehl, 2009), sexismo y homofobia. Estos problemas sociales existen dentro de nosotros como individuos y como grupos, así como existen en la cultura más amplia. Cuando nos enfrentamos a los medios de comunicación social con pruebas impactantes e inmediatas de violencia contra los negros, la separación de los padres de los hijos, el rechazo a gran escala de los refugiados y el femicidio, nos horrorizamos. Pero cuando observamos a nuestro propio colectivo, vemos una dramática falta de personas de color, una infravaloración histórica del trabajo psicoanalítico con niños, y una homofobia a menudo silenciosa y perniciosa.

Estos son temas sobre los que los psicoanalistas pueden ofrecer comprensión y pueden predecir resultados traumáticos. Pero muchos analistas dudan en hablar sobre lo que saben y en cambio permanecen en silencio. El trabajo necesario para un compromiso significativo con los prejuicios sociales comienza con el autoanálisis. Esta puede ser una tarea difícil para los analistas altamente capacitados que, por ejemplo, no han pensado en que son blancos y, por lo tanto, pueden ser realmente racistas porque su condición privilegiada nunca se les ha pasado por la cabeza.

¹ *Childism* se define como un prejuicio contra los niños basado en la creencia de que son propiedad de los adultos y que pueden o deben ser usados para satisfacer las necesidades de los mismos.

¿Cómo nos ayuda a entender nuestros dilemas profesionales el hecho de centrarnos en las relaciones entre hermanos?

Abordaré esta pregunta primero en relación con los problemas generales que acabo de describir. A continuación, describiré dos experiencias organizativas que he tenido como líder de un grupo psicoanalítico y hablaré de cómo el hecho de centrarme en los hermanos —cómo pueden hacerse daño unos a otros y cómo pueden ayudarse mutuamente— me ayudó a comprender y a gestionar el conflicto.

Durante las Controversias Freud-Klein, la disolución de los lazos fraternales (o, más exactamente, sororales) fue acompañada por una dinámica edípica. Las Controversias constituyen un buen ejemplo de la influencia interseccional de los ejes horizontal y vertical de la dinámica fraternal y edípica. La rivalidad entre Anna Freud y Melanie Klein fue intensa y conflictiva. Como hermanas psicoanalíticas, lucharon entre sí a lo largo de líneas axiomáticas competitivas, agresivas y combativas. Ambas también actuaron en relación a Freud como padre, con Anna defendiendo su definición de angustia y Melanie desafiándola.

Un grupo de 28 psicoanalistas participó en las Controversias. Algunos favorecían la llamada teoría vienesa de la angustia respaldada por la Sra. Freud. Otros consideraron que la conceptualización de la ansiedad de la Sra. Klein era un avance teórico. La reacción del grupo se dividió en varios ejes dinámicos. Había preguntas subyacentes sobre qué enseñar a los analistas en formación y qué aceptar como la voz legítima de la sociedad. La lucha de poder sobre la naturaleza del programa de estudios era una mezcla del complejo fraterno con su agresiva rivalidad, y la versión de Electra del esfuerzo edípico en el que cada parte puede haber sentido la responsabilidad de ser padre o de ganarse a los hijos. Parece que el deseo de poder, la fuerte identificación con la figura paterna, y la belicosa y creativa batalla entre hermanos eran en gran medida inconscientes.

Freud, el padre, nunca hizo lugar para los lazos entre hermanos en su floreciente disciplina. El complejo de Edipo, con sus rivalidades amorosas y asesinas padre-hijo, se acentuó en una jerarquía generacional. Esto nos puede informar del desafío que significa para el psicoanálisis aún hoy en día. ¿Podemos contemplar diferentes aspectos dentro de nosotros mismos —un "nosotros" y un "yo"— coexistiendo dentro de nuestra misma identidad central, dentro de nuestro mismo yo corporal? El complejo fraterno significa que cada uno de nosotros se identifica con el otro como "semejante" en la medida en que también nos centramos en las diferencias y la autoafirmación. Esto no representa la lucha entre hermanos por el deseo de los padres, sino más bien la capacidad de mantener nuestra conexión horizontal con el otro, de sentir la comodidad de esa conexión, incluso aunque en la comparación queramos ser los mejores o los más queridos y únicos. Cuando perdemos el vínculo entre hermanos intrapsíquicamente, repudiamos una gran parte de lo que nos constituye en primer lugar. Esto parece válido a nivel individual e igualmente cuando consideramos nuestras alianzas de grupo, ya que la naturaleza del grupo también impregna nuestra identidad.

Tengo la idea de que Freud luchó con su propio complejo fraterno —su relación de amor/odio con sus seguidores— y que resultó en una tendencia a convertir el psicoanálisis en un gremio secreto con él como padre omnipotente, pero sin una dimensión de hermandad que pudiera competir o sacarlo de la estructura edípica. Este patrón temprano nos ha dejado luchando en cada generación para encontrar una causa común con nuestros hermanos psicoanalíticos y encontrar consuelo y fuerza en estas conexiones. Podemos estar peligrosamente situados como una profesión vertical, equiparando al otro con un padre, en lugar de alguien a nuestro lado que pueda ser un compañero que comparta nuestros miedos y preocupaciones (Leonoff, 2020).

Los conflictos sobre la definición de nuestra profesión, es decir, lo que es honorable y útil, reflejan la intersección de las dinámicas fraterna y edípica. Por ejemplo, un grupo que debe decidir si sostiene y de qué manera una iniciativa controvertida, puede estar constituido

en parte por hermanos que se apasionan por su versión de la verdad y comienzan a oponerse agresivamente a los colegas que no aprecian su argumento a favor del cambio. Típicamente, otro grupo de hermanos desea apoyar la continuación de la labor de un grupo parental establecido. La emoción arcaica de rabia asesina y la envidia desenfrenada pueden entrar al mismo tiempo en la discusión. Mientras los colegas luchan con argumentos supuestamente razonables, el nivel irracional e inconsciente de sus desacuerdos se refleja en su feroz pasión, en proyecciones y en un intenso comportamiento rivalizante.

Tener conciencia de la dinámica arcaica en juego ayuda en la tarea de liderazgo para elaborar tal conflicto grupal. La interpretación directa de los aspectos inconscientes de las alianzas o discusiones de los individuos se experimentará como un ataque partidista. Pero cuando tales conflictos se proyectan en el líder, éste es capaz, gracias a la comprensión de los niveles de conflicto, de permanecer relativamente tranquilo ante lo que se siente como un asalto irrazonable, y puede conservar la capacidad de pensar.

Dos experiencias locales de crisis organizacionales

Describiré dos crisis organizacionales que se intersectaron y que ocurrieron con 10 años de diferencia mientras yo ocupaba diferentes posiciones de liderazgo en San Francisco. Tuvieron lugar en un contexto social estresante entre 2001 y 2011. Los Estados Unidos fueron incapaces de anticipar y prevenir los violentos ataques del 11 de septiembre de 2001, y se produjeron importantes traiciones por parte de la administración Bush y posteriormente por parte de Wall Street. La descentralización de la América blanca se produjo con la elección de nuestro primer presidente negro en 2008. Esto significó una esperanza para la mayoría del electorado, pero también dio lugar a un aumento vertiginoso de las ventas de armas (Bump, 2015).

Dos situaciones profesionales se enredaron durante ese período de tiempo dentro de mi organización psicoanalítica y dentro de mí

misma. La experiencia del conflicto —social, profesional y personal— se intensificó debido al trauma y a la debilitación de los vínculos entre hermanos. Pero la resolución de los conflictos individuales y grupales fue posible gracias a los vínculos fraternales intactos. Dentro de esos vínculos residía el potencial para la resolución constructiva y creativa de problemas.

Comenzaré con la crisis posterior que experimentó el Centro Psicoanalítico de San Francisco (N. del T.: SFCP, componente de IPA) cuando fui presidente de su consejo de administración de 2011 a 2013. La crisis implicó la pérdida de la que fuera la sede de la organización durante unos 60 años y el traslado a una nueva ubicación. Había tenido un gran interés en expandir la misión del Centro para incluir proyectos de servicios psicoanalíticos, así como programas educativos y científicos más amplios. Además, una proporción creciente de los miembros vivían y trabajaban fuera de la ciudad. Estos miembros presionaron para que se eligiera un lugar al que se llegara más fácilmente con el transporte público. Sin embargo, una vez que se seleccionó un nuevo edificio que cumplía con todos estos requisitos, la resistencia a su compra fue fuerte y hostil. Hubo ataques agresivos a la dirección del Centro y la aparición de subgrupos de oposición formados por analistas miembros. Lo que quedó claro en el contexto de esa inesperada y vehemente oposición a la mudanza, cuando ya era inminente, fue la interpenetración del pasado con los proyectos presentes y futuros de la organización.

En el fondo, había una importante y continua angustia emocional por los acontecimientos que habían ocurrido unos diez años antes del traslado propuesto, que implicaban la pérdida de dos respetados líderes analistas didácticos, uno por cáncer y el otro por violaciones de los límites. Estas pérdidas anteriores habían ocurrido entre 2000 y 2003 cuando yo era presidente de la organización.

El cambio escalonado, vivido como traición de la confianza contribuyó a un proceso muy difícil y caótico, que se vinculó con el actual traslado a un nuevo hogar. Una estridente minoría de miembros tenía quejas sobre la ética, la seguridad, la seguridad financiera y la cultura. Cada uno de estos temas no sólo era grave en sí mismo, sino

que también representaba un *après coup* organizacional (Myerson, Wolfe, et al, 2018).

Una queja ética menor sobre el pago al cónyuge de un miembro por la planificación de un proyecto, tuvo tanta repercusión como si hubiese sido una importante violación de límites.

Las quejas sobre la seguridad tenían que ver con la ubicación del nuevo edificio en una zona del centro de la ciudad que era marginal. En las cercanías había vagabundos y era evidente el tráfico de drogas. Algunos miembros consideraron que este era un escenario inapropiado para los psicoanalistas. Otros miembros sentían que era hora de que los psicoanalistas fueran testigos del mundo real.

Las quejas sobre la cultura eran similares a las de la seguridad. La realidad de una cultura urbana que rodeaba el hogar del psicoanalista infundió temor en los corazones de muchos miembros. Se quejaron de la falta de coincidencia entre la cultura psicoanalítica y la del centro de la ciudad y, sin darse cuenta, apoyaron una actitud elitista de la profesión. Aunque la mayoría de los miembros estaba de acuerdo intelectualmente sobre la necesidad de tener relevancia social, muchos no querían ser testigos de las realidades sociales que les preocupaban.

Esta historia organizativa ilustra en parte la intersección de las realidades externas con las internas. Como presidente de la organización una década antes, tenía un interés personal y de liderazgo en los acontecimientos que se desarrollaron. El consejo de administración se enfrentó a la triste y muy controvertida tarea de actuar por recomendación del comité de ética de la APsA, y expulsar a un respetado analista didacta debido a violaciones de los límites. Hubo reacciones intensas y conflictivas de los miembros. Aunque el curso de acción recomendado parecía justificado, muchos de los miembros de la organización estaban angustiados por su gravedad y consideraban que su mentor debía ser rehabilitado en lugar de expulsado.

El consejo de administración siguió adelante con la expulsión. Al año siguiente, el analista didacta que había sustituido al miembro expulsado en la presidencia del Comité de Educación, murió repentinamente de cáncer. Experimenté una profunda sensación de dolor y

aislamiento después de su muerte, porque ella y yo nos habíamos hecho amigas mientras trabajábamos juntas en la investigación de las quejas éticas. Mis defensas frente a la crisis organizativa y mi duelo incompleto, se reflejaron en el hecho de que reprimí durante unos diez años el reconocimiento de que tanto ella como yo habíamos estado en una situación intensamente peligrosa mientras supervisábamos el proceso ético, al mismo tiempo que comenzaba la siguiente crisis de pérdida del hogar institucional. No reconocí en ese momento que un traslado de nuestra antigua casa, anticuada, inaccesible y plagada de amianto, sería tan perturbador y se constituiría en otra profunda pérdida.

En el caso del analista expulsado por violaciones de los límites, los miembros estaban divididos en sus opiniones sobre el resultado. Para algunos la situación era una prueba de una traición edípica incestuosa, un estado de cosas imperdonable. Otros miembros se aliaron de forma protectora con el líder expulsado y se opusieron firmemente a lo que consideraban una medida disciplinaria injustamente severa. Este grupo negaba la gravedad de su violación de los límites y esto representó una situación traumática en el plano horizontal. Su colega analista los había menoscabado tanto a ellos como a sí mismo. Representaba una pérdida intolerable de la autoestima. Un grupo de colegas optaron por una posición intermedia, reconocieron las muchas contribuciones del líder perdido a lo largo de los años, así como la gravedad de su mala conducta. La desesperación de los hermanos era evidente en la rabia de aquellos que deseaban ver muerto a su colega caído. Los vínculos fraternos positivos eran evidentes entre los miembros que se esforzaban creativamente por criticar y apreciar a su colega, por reconocer las malas acciones y al mismo tiempo por conservar el afecto.

Diez años más tarde, al abordar la crisis de la mudanza a la nueva sede en el centro de la ciudad, la junta de fideicomisarios y yo actuamos como si estuviéramos informados del potencial progresivo y retroactivo de un golpe de Estado organizativo que podría suceder más tarde. Respondimos a las transferencias agresivas centrándonos en las realidades. Seguimos comprometidos en atender a los temores de

los miembros escuchando atentamente, compartiendo de forma transparente las preocupaciones y conflictos de la organización y articulando la justificación de las acciones destinadas a abordar las preocupaciones de los miembros. Creo que esta estrategia intuitiva fue el resultado de la elaboración del trauma compartido anteriormente. El grupo de hermanos se había fortalecido en su apego. Había llorado y asimilado la terrible pérdida de un líder expulsado, y era capaz de trabajar de manera constructiva, colaborativa y transparente.

El futuro del psicoanálisis

Al pensar con ustedes en los desafíos que enfrenta nuestra profesión en la actualidad y en su futuro, quisiera destacar el valor de que nos aislemos menos, que seamos más conscientes de la influencia de la cultura y que estemos abiertos a las posibles ventajas de los lazos entre hermanos. Si bien esos lazos pueden generar conflictos teñidos por la envidia, los celos y la rabia asesina, también pueden influir positivamente en el futuro, ya que representan la poderosa energía creativa de nuevas perspectivas.

Empezaré con la idea de que es beneficioso introducir modelos de disciplinas relacionadas en nuestras consideraciones conceptuales psicoanalíticas. La complejidad de la mente es asombrosa. Existen modelos matemáticos no lineales que se suman a nuestros esfuerzos por comprender los complejos sistemas de la mente de niveles entrelazados de experiencia y conocimiento co-construidos (Galatzer-Levy, 2016).

Los neurocientíficos de la red utilizan la teoría de gráficos y describen la actividad cerebral en términos de nodos y bordes (Bassett, Sporns, 2018). Los bordes creados por los nodos de las neuronas constituyen módulos, y los módulos están conectados en *hubs* (N. del T.: centros o puntos de conexión). Estos *hubs* de conexiones cerebrales complejas han sido comparados con conocidos centros observables, como los de los aeropuertos o los de los sistemas de redes

eléctricas (Bertolero, Bassett, 2019). Esos centros constituyen una metáfora útil para pensar en la forma en que funcionan las organizaciones psicoanalíticas y en lo catastrófico que puede ser cuando el centro deja de funcionar.

Un código de ética es fundamental para el psicoanálisis. Es nuestro *hub*. Los límites en el trabajo psicoanalítico son similares a los bordes que organizan el cerebro. En mi organización, una dinámica de grupo potencialmente destructiva caracterizó las secuelas de la situación de violación de límites que describí. Una complicada serie de comunicaciones interpersonales originadas en el diván o en grupos de estudio confidenciales, funcionaban para distorsionar o negar la intolerable realidad de las fechorías del estimado analista. (Wolfe, 2019). El resultado fue la desmoralización del grupo y una moderada división, con las consiguientes reacciones paranoicas ante las acciones de los líderes. Cuando se interrumpió la estructura organizativa de la práctica ética, se produjo una pérdida del funcionamiento productivo del grupo.

Kaes escribe sobre los niveles individuales, interpersonales y de "conjunto" del funcionamiento inconsciente (Käes, 2016). Encuentro que estas categorías de interacción de fuerzas mentales, son útiles para pensar en las reacciones de una organización que enfrenta el tipo de situación ética que describí. En cada nivel de funcionamiento inconsciente, hay complejos motivos inconscientes, identificaciones y deseos conflictivos similares a los elementos de la estructura cerebral. Un solo evento nunca es realmente un evento aislado. Hay niveles entrelazados de experiencia y conocimiento co-construidos.

En mi organización, las intervenciones del liderazgo que preservaron el funcionamiento básico después de la expulsión del analista, implicaron muchos niveles de contacto con el grupo grande. Hubo reuniones abiertas en las que se compartió la mayor cantidad de información posible, y se pudo ventilar a fondo los sentimientos conflictivos de los miembros. Se ofreció ayuda individual a los pacientes del analista expulsado. Se ofrecieron consultas a subgrupos de candidatos que habían cursado seminarios con él. El consejo de admi-

nistración se reunió en una sesión ejecutiva con el abogado de la organización y el analista más influyente del Centro, debido a que se opuso firmemente a la acción disciplinaria. Una vez que se explicaron los detalles que se habían considerado, este miembro *senior* quedó satisfecho con el resultado, y su paternal apoyo al colectivo ayudó a restaurar el superyó grupal de un modo funcional.

En el actual momento histórico, somos testigos de intensos conflictos en todos los niveles del psicoanálisis organizado. Nos incumbe diferenciar el grado en que la polarización refleja el entorno social actual en comparación con la historia y la dinámica de nuestro grupo individual.

Como analistas clínicos, fuimos catapultados a una situación de humildad. Sufrimos las mismas crisis reales que nuestros pacientes, y eso nos desorienta. Debemos trabajar con tenacidad para mantener una actitud analítica y de manera diferente para establecer y mantener un encuadre analítico. Al igual que nuestros pacientes, sufrimos distintos niveles de ansiedad de muerte relacionados con una posible infección por Covid-19, y también sufrimos angustia por las situaciones sociopolíticas y económicas, que se potencia por la comunicación instantánea de eventos traumáticos en los medios sociales.

El contexto social actual es de una pavorosa desigualdad y al mismo tiempo de un decreciente altruismo. Las presiones económicas han requerido adaptaciones y han alimentado las luchas de poder. Muchas sociedades psicoanalíticas de todo el mundo tienen graves dificultades financieras. La exigencia de contar con un modelo de gestión financiera viable en el contexto de una misión educativa y social, crea conflictos entre quienes no pueden contemplar la formación psicoanalítica desde el punto de vista de su economía y quienes son responsables de pagar el alquiler.

El hecho de tener que conectarnos en forma remota a través de Internet y por teléfono, tanto en el trabajo clínico como en el organizativo, nos obliga a adaptarnos a las condiciones de aislamiento social y de ansiedad que compartimos con nuestros pacientes. Al mismo tiempo, debemos preservar la necesaria asimetría de nuestra

responsabilidad ética hacia ellos. Cuando analizamos "en la pantalla", especialmente si no tenemos mucha experiencia con la tecnología o nos sentimos incómodos, podemos introducir un extraño tercero en lugar de un tercero funcional. Es decir, nos enfrentamos a vernos a nosotros mismos mientras trabajamos, ya sea subliminalmente o en la realidad. Corremos el riesgo de convertirnos en un personaje de la acción que tratamos de controlar, en lugar de una presencia espontánea abierta a la sorpresa.

Durante la pandemia, muchos analistas han encontrado de gran utilidad la supervisión en grupos de pares, en la que el trabajo clínico puede ser compartido de forma segura y anónima. Los seminarios web como los de la IPA han permitido que un gran grupo comparta información y apoyo. Por muy artificial que parezca la conexión informática, el lado positivo de las plataformas de Internet es su disponibilidad para hacer actividades creativas entre individuos y grupos. Esta evolución en el uso de la tecnología es una prueba más del impacto positivo de la dinámica fraternal que representa un vínculo que incluye al otro. Existe una necesidad compartida de supervivencia, de crecimiento y satisfacción, y de trabajo en colaboración.

No podemos pasar por alto el hecho de que, junto con los enfoques constructivos de las crisis compartidas, existe una tendencia a la discordia dentro y entre las organizaciones psicoanalíticas. Si bien esto siempre ha sido cierto, ha aumentado durante la pandemia. Las cuestiones conflictivas deben abordarse fuera de un contacto social informal. Cuando se expresan diferencias de opinión en la pantalla o en línea, a menudo no hay oportunidad adecuada para el tipo de intercambio que conduce al diálogo. Las declaraciones emocionales fragmentadas pueden dar lugar a la polarización en lugar de a la colaboración. De esta manera, una organización psicoanalítica se convierte en un microcosmos del mundo, un mundo que sufre crisis mundiales que requieren —pero a menudo carecen— de colaboración mundial para encontrar soluciones eficaces. Muchos grupos se retiran y buscan consuelo en agrupaciones más pequeñas y conocidas. La tendencia a exagerar las diferencias con el otro (N. del T.:

othering) puede llegar a ser excesiva; si es así, la solución de retirarse a lo conocido es una defensa contra la pérdida de control.

Los líderes de las organizaciones son a menudo el blanco de las proyecciones. Ese proceso también se intensifica en tiempos de crisis. La impotencia que puede sentir el grupo se experimenta como un fracaso parental por parte del líder, que no han logrado establecer el orden y la seguridad. La rabia asesina o la profunda ansiedad que experimentan los hermanos puede desviarse hacia los padres psicológicos. La posición depresiva de los adultos significativos puede perderse y convertirse en una posición esquizo-paranoide relacionada con la experiencia de amenaza a la vida tal como la hemos conocido.

Las controversias que surgen entre colegas deben ser tomadas en serio. Deben ser escuchadas respetuosamente y a fondo. Los psicoanalistas que han asumido un papel activo en los conflictos de la sociedad —por ejemplo, John Lord Alderdice, que trabajó para negociar la paz durante los disturbios de Irlanda— señalan que, las posiciones apasionadas de los oponentes en una controversia, deben ser expuestas y escuchadas con empatía, antes de que pueda producirse cualquier posibilidad de arreglo (Strozier, 2019). Si un líder puede crear las condiciones para que se logre una atenta escucha de la opinión del otro, puede surgir un inesperado interés común que contribuya a la negociación de un arreglo. Un psicoanalista estadounidense, consultor de organizaciones, Ed Shapiro, sostiene que la lección más valiosa que ha aprendido en sus muchos años de consultoría, es lo importante que es escuchar los argumentos de la otra persona, especialmente si la otra persona es justamente aquella con la que se está en desacuerdo. (Shapiro, 2020). Esta no es una habilidad fácil de lograr, pero puede contribuir en gran medida a abrir un diálogo y, en última instancia, a resolver conflictos.

He descubierto que la posibilidad de abrir mi mente como psicoanalista y como ser social es el resultado directo de estar activamente involucrada en la IPA. Es muy impactante escuchar a analistas de otras partes del mundo, que utilizan el mismo marco teórico referen-

cial para comprender la vida psíquica de un paciente, decir cosas distintas —como ser: la misma teoría, el mismo paciente, pero una percepción o formulación diferente—. Es una experiencia fascinante, enriquecedora y que amplía la mente, que nos ayuda a escuchar mejor a nuestros pacientes y a nuestros colegas. Es la confirmación de la poderosa influencia de la cultura psicoanalítica internacional, la confirmación del enorme valor del pensamiento intercultural.

La toma de conciencia respetuosa de la diferencia y la resolución creativa de problemas organizacionales, aparecen cuando se permite que prospere el apego entre hermanos. Este es un momento, como dije antes, en el que el psicoanálisis es absolutamente necesario. También es un momento, en que los psicoanalistas se necesitan más unos a otros —para reconocer los objetivos que compartimos, las diferencias que representamos y los valores que tenemos para ofrecernos unos a otros y al mundo en general—.

Hay cambios en el horizonte. ¿Cómo veremos, y cómo verán nuestros pacientes, la formación a distancia y el tratamiento a distancia después de la pandemia? Lo que muchos de nosotros considerábamos absolutamente opuesto a nuestra forma de trabajar antes de la pandemia ahora resulta ser posible, aunque diferente. Si antes nos comprometimos a estar en la misma sala con el analizando y convencidos de que la presencia corporal de la díada es esencial, es probable que lo sigamos creyendo. No obstante, hay circunstancias prácticas que pueden llevarnos a considerar una gama más amplia de opciones. ¿La experiencia sin precedentes de la pandemia influirá en nuestra opinión sobre cuáles son las mejores prácticas? ¿De qué manera tomaremos en consideración las necesidades de las sociedades al revisar los *estándares* profesionales?

Si bien es posible que la pandemia haya incrementado el nivel de conflicto dentro de nuestras organizaciones psicoanalíticas, la línea de base de la disensión, a partir de la cual entramos en este período de crisis, ya era muy alta. Estábamos luchando por cuestiones como la frecuencia, las finanzas de la organización y el acceso a los analistas y candidatos. Lo que no hemos logrado es determinar por qué

hemos sido tan antagonistas entre nosotros, tan desconfiados, tan incapaces de aceptar la diferencia en lugar de considerarla una amenaza. Aunque la perspectiva de la relación entre hermanos, tanto positiva como negativa, ilumina algunas de las dinámicas, la causa del aumento de las peleas entre hermanos es menos clara. Sugeriría que nos enfoquemos en la pérdida.

La experiencia de la pérdida caracteriza el cambio. La pérdida fue el tema central en mi historia sobre un traslado acordado a una nueva sede institucional y cómo se convirtió en algo muy conflictivo desde el punto de vista intergeneracional y de los hermanos. Las evaluaciones racionales habían hecho obvia la necesidad de un traslado. Los vínculos irracionales y emocionales hacían que la aceptación del traslado fuera bastante difícil y estimulaban las mismas quejas que son importantes en el mundo actual: ética, seguridad, seguridad financiera y cultura. El movimiento sacudió profundamente a algunos miembros, mientras que entusiasmó a otros como un proyecto positivo hacia el futuro. Necesitábamos tomar en serio las opiniones de todos los miembros y abordar concretamente sus temores y malestares.

Trabajar con el conflicto institucional puede resultar muy gratificante. La intersección del papel del superyó paterno con la presión de los hermanos orientada al futuro para adaptarse al cambio, da como resultado nuevas fases de crecimiento organizacional. Cada nuevo ciclo de crecimiento trae consigo presiones para actuar. El desafío del liderazgo es pensar psicoanalíticamente sobre el conflicto y la pérdida, que son aspectos inevitables del cambio organizacional. La mejor regla empírica puede ser descubrir cómo el otro —ya sea interno o externo, el no-yo que tiene una opinión diferente— tiene razón, antes de pasar al siguiente nivel de conversación.

Ψ Ψ Ψ

Referencias

- Bassett, D.S. & Sporns, O. (2018). Graph theory methods: Applications in brain networks. *Dialogues in Clinical Neuroscience*, 20(2): 111-121.
- Bertolero, M. & Bassett, D.S. (2019). How matter becomes mind. *Scientific American*, July: 26-33.
- Bump, P. (2015). In the fix. *The Washington Post* (online edition). March 11.
- Dajani, K.G. (2020). Cultural determinants in Winnicott's developmental theories. *Int. J. Appl. Psychoanal. Studies*, 17(1):6–21.
- Galatzer-Levy, R.M. (2016). The edge of chaos: A nonlinear view of psychoanalytic technique. *Int. J. of Psycho-Anal*, 97(2): 409-427.
- Kaes, R. (2016). Link and transference within three interfering psychic spaces. *Couple and Family Psychoanalysis*, 6(2): 181-193.
- King, P. and Steiner, R. (1991). The Freud–Klein Controversies 1941–45. *New Library of Psychoanalysis*, 11:1-942. London and New York: Tavistock/Routledge.
- Litowitz, B.E. (2003). The view from inside, the view from outside. *J Amer Psychoanal Assn*, 51(4):1369-1381.
- Leonoff, A. (2020). Personal communication, October 25.
- Myerson, W., Wolfe, H., Hirschhorn, L., Myerson, D., Fruge, E. (2018). Consultation to organizations. In: *Textbook of Applied Psychoanalysis*, eds. S. Akhtar, S.W. Twemlow. London: Routledge, pp. 239-252.
- Nicolo, A.M. (2016). Thinking in terms of links. *Couple and Family Psychoanalysis*, 6(2): 206-214, p.212.
- Shapiro, E. (2020). *Finding a Place to Stand: Developing Self-Reflective Institutions, Leaders and Citizens*. Bicester: Phoenix Publishing House.
- Strozier, C.B. (2019). The psychology of peacemaking: Northern Ireland, John, Lord Alderdice, and the end of the Troubles. *Int J Appl Psychoanal Studies*, 16(4):274-284.
- Wolfe, H. (2019). The impact of boundary violations by a psychoanalytic leader: Evidence for an “external topos” of the unconscious. *Interazioni/Interactions*, 2: 11-15.
- Young-Bruehl, E. (2009). Childism—Prejudice against children. *Contemp Psychoanal*, 45(2):251-265.

