

## LETRAS ESENCIALES

### *Sobre el poder y la creatividad\**

#### *On Power and Creativity*

Por José Antonio RODRÍGUEZ PIEDRABUENA\*\*



#### ABANDONO Y ORFANDAD EN EL RADICALISMO

El humano nace prematuro porque su cerebro no cabría por el canal del parto si naciera a “término”. Y fuera del útero termina la muy complicada estructura anatómica cerebral en un útero social. Ahí radica la vulnerabilidad humana.

Cuando los humanos no han podido identificarse con sus progenitores y familiares y terminar este proceso encontrando modelos en la educación y el entorno, el sujeto tiene un vacío, un malestar, una rabia contenida, un deseo de llenar ese hueco...y lo llena de algo ideal. Pero en modelos de buenos y malos, de ideales y denigrados. Su mente no ha llegado a matices, complejidades, términos medios. Está normal, pero cuando se toca un punto de fragilidad, se arrebatada, pierde hechuras, se inunda de emociones, de violencia, y de descontrol.

---

\* Selección y edición de *Foro Interno* a partir de textos publicados en *¿Por qué nos drogamos? Del poder y otras adicciones. Estudio psicoanalítico* (Biblioteca Nueva, Madrid, 1996), *El directivo ante el espejo. Manual para personas con responsabilidad en la dirección* (Press Onda, Madrid, 1998), *La mente de los creadores. Un estudio de los procesos creativos desde la neurociencia y la psicología* (Biblioteca Nueva, Madrid, 2002) y “Las causas del radicalismo”, texto inédito del autor elaborado para *Foro Interno*. Agradecemos a la editorial Biblioteca Nueva que haya dado su permiso a *Foro Interno* para publicar extractos de las obras: *¿Por qué nos drogamos?* y *La mente de los creadores*.

\*\* José Antonio Rodríguez Piedrabuena es psiquiatra y psicoanalista. Ha sido profesor de Dinámica de Grupos en la Universidad Pontificia de Salamanca. En la actualidad es miembro de la *International Psychoanalytical Association*, la Sociedad Española de Psiquiatría y el Instituto de Estudios Psicosomáticos y Psicoterapia Médica.

El territorio dogmático, fanático que da estructura emocional a quien no la posee, es defendido con violencia, pues es el último bastión para conservar una estructura, una coherencia. De ahí el uso de la violencia si sienten que pueden perder algo del mismo. No buscan la libertad, sino la sumisión al grupo substitutivo familiar. Grupos que encajan en su deriva hacia la obsesión por ver siempre lo negativo en los otros. Necesitan lo negativo como el borracho el vino.

También es de tomar en consideración que los grupos totalitarios, dogmáticos, se crean para albergar personas con estas estructuras deficitarias, como un intento de estructurarse. Porque la incoherencia, los dobles mensajes y demás estructuras familiares que les han causado ese desajuste, no se pueden mantener y las personas necesitan coherencia y estabilidad. Lo mismo que el esquizofrénico intenta estructurarse construyendo un lenguaje coherente, el delirio, la construcción paranoica.

Ya sabemos que el 20 % de los adolescentes tienen problemas psiquiátricos diagnosticados, y otros más que no lo son. Generalmente no son tratados, y este volumen rellena constantemente estos colectivos que tratan de arreglar sus desajustes proyectándolos en la sociedad.

Para calmar la ansiedad latente, o la depresión larvada, muchos recurren a las drogas y a las adicciones. Otros son fanáticos, luchan exaltadamente para ser aceptados por “otra familia y otros valores”. Esto empieza, a veces, cuando los escolares llegan al acuerdo-chantaje de que besar a los padres en el colegio es de meapilas. Y, para ser aceptados, no pueden mostrar cariño en público a su padre. Pero esta pertenencia distinta a la de papá y mamá no promueve el desarrollo y crecimiento mental personal.

Ya se tiene una identidad compartida, ideas que vienen de otras mentes, y ese resentimiento hacia los padres, aunque no tengan la culpa, le une a otros personajes con el mismo vacío, ese vacío de desamor. No tienen personajes protectores incorporados, y por eso buscan radicalismos, extremismos, identidades colectivas, dentro de grupos mesiánicos.

Son síntomas todos de la posición esquizo-paranoide estudiada durante años por los psicólogos del desarrollo. Posición cognitiva de los primeros dieciocho meses del infante, en que, por carecer de la funcionalidad plena de las estructuras del cerebro pre-frontal, y del cerebelo, se perciben solo aspectos de la realidad sin integrar como totalidades. El niño no ve como unidad a la madre; sí que, dependiendo de su estado emocional, la verá como aspectos que gratifican o que frustran. Muchos se quedan ahí incapaces de integrar en la complejidad todo lo que nos rodea.

El radicalismo, la identidad de grupo ideológico, los dogmatismos, construyen organizadores mentales, emocionales, para seres que están desorganizados, en un intento de mejorar su situación de carencia.

Porque ven solo en blanco o negro. Seres que aparecen como normales porque el grupo radical los mantiene organizados, dado que lo malo está siempre fuera.

Hay un fondo emocional, de vivir en un grupo ideal que es mejor que los demás, y eso de una manera fanática. La pequeña identidad de los nuestros, de nuestras ideas, de nuestro pueblo, de nuestro partido.

Fanática porque la carencia de los cuidados en la primerísima infancia, queda como una queja, una injusticia, como maltrato que no se localiza, por lo general, en el origen, sino que se proyecta en los otros del afuera. Por eso hay tanta violencia en la reivindicación de lo que se proyecta fuera del ámbito familiar y se vive como el daño, la injusticia que se ha de remediar en la sociedad. El individuo ignora un posible remedio desde su interior y se une a otros para encontrar culpables.

Pero lo que impide el progreso personal y la terminación del desarrollo mental es que se han proyectado todos los contenidos de la carencia en el mundo exterior. De ahí la necesidad fanática de buenos y malos. Y no es posible curar esta grieta porque, para hacerlo, el sujeto ha de mirar y explorar su interior; y él mismo es temido como un lugar vacío pero que se ha rellenado de omnipotencia compensadora. Es temida la mirada interior y al que la pueda hacer desde fuera, porque descompensaría a una persona que se ha atado al exterior como última salvación de su precariedad y carencias. Temen cualquier terapia que se aproxime a esta fragilidad. Las ideas ajenas se viven como una amenaza a destruir.

Es por eso que los demagogos, los líderes mesiánicos tienen tanto poder. Y es por eso también por lo que las simplificaciones, los eslóganes arrastran, mientras que la ciencia y el pensamiento profundo son atacados o ignorados. Esto crea sociedades de derechos y nunca se demandan deberes y obligaciones.

Esta nueva identidad-prótesis se busca con tesón porque es un sistema de auto-tratamiento del déficit. Se trata ahora de convencer a los de pura sangre de que el recién llegado a la secta, al estado islámico, al nuevo equipo, es merecido y ya es más de ese grupo que nadie. De ahí los rituales de iniciación de las bandas criminales, la ferocidad con que los nuevos en ese grupo se especializan en las purgas y depuraciones.

Hay un narcisismo patológico que suele organizar la persona con déficits estructurales de su desarrollo en torno a unas ideologías cargadas de emociones y con un fondo paranoico.

Aquellos niños víctimas son ahora colectivos que se ven como víctimas, desde el narcisismo de lo pequeño agraviado.

La intolerancia criminal se extiende a nivel planetario, vislumbrando posiciones contrarias a la globalización de los derechos humanos y a los valores

democráticos. Intolerancia criminal que coincide con un resurgimiento de fundamentalismos e integristas (religiosos, políticos, ideológicos y económicos) a gran escala que amenazan con dar al traste las grandes conquistas democráticas y sociales de la historia de la humanidad.

### **EL FANATISMO: UNA INTOLERANCIA RADICAL**

Con el término “fanatismo” se denomina la rígida actitud de algunas personas y algunos grupos humanos que no admiten variaciones ni cambios en sus creencias fundamentales. El fanatismo es más viejo que el judaísmo, el cristianismo y el islam. Más viejo que cualquier Estado, gobierno o sistema político. Más viejo que cualquier ideología o credo del mundo. El fanatismo es un componente siempre presente en la naturaleza humana, “un gen del mal”, por definirlo con palabras del escritor Amos Oz.

La consigna, por ejemplo, de amar a Dios, a la patria, a un ídolo o a un ideal “por encima de todas las cosas”, es una característica del fanático que lo diferencia de la persona entusiasta y amante de su país, de su cultura o de sus tradiciones; ya que esta última no atribuye a esas representaciones, a esos símbolos, objetos y valores el carácter excluyente, exaltado, desmedido, tenaz, absoluto y superlativo del “sobre todo y por encima de todo”.

Revisando la historia del ser humano no puede señalarse época alguna que no haya conocido el fanatismo, la figura del fanático y las explosiones colectivas de ciego fanatismo. La encendida corriente de los movimientos fanáticos ha arrastrado pueblos y civilizaciones enteras. Conmociones religiosas, políticas y sociales han sido y son capaces de precipitar en el torbellino fanático a masas normalmente tranquilas y pacíficas, transformando sus dormidas tendencias en exigencias y comportamientos extremos y radicales.

### **ADICCIÓN AL GRUPO**

La necesidad de pertenecer a una institución como adicción, para la cual no se regatean sacrificios, puede llegar a constituir una meta que obsesiona y obnubila al individuo como cualquier otra droga, hasta el punto de traicionar la amistad, el amor, los lazos y vínculos de afecto a los compañeros; incluso, en muchos casos, teniendo que renunciar a sus propios pensamientos, debiendo acatar los del partido, grupo..., y abdicar de la libertad personal, atándose a esa renuncia con un carnet, un diploma, o morir con su rey tomándose una poción y enterrándose vivos montados en sus caballos, como ya sucedió en el pasado; o fusionarse tanto a la institución que se puede llegar a obedecer asesinando a los propios

compañeros o provocando una masacre entre los vecinos, como nos relata de la K.G.B. Leszak Kolakowski<sup>1</sup>.

Estoy hablando de la *pérdida de la conciencia normal y a veces moral* que se da igualmente en los estados de intoxicación química. ¿Qué borrachera, qué intoxicación pudo llevar a deportar o asesinar a cincuenta millones de campesinos rusos, porque no comulgaban con la “Verdad Revolucionaria”? Merecían la muerte por oponerse a una verdad sacralizada, tóxica y anestésica para la conciencia de sus defensores, e incluso anestésica para los intelectuales europeos que la habían visto y la habían negado como notifica Jean François Revel.

*La negación de su condición de toxicómanos* les lleva a mentir, como a los bulímicos, entre los cuales el 80 % niega comer más de lo debido, o los alcohólicos que no admiten su condición de tales en las entrevistas médicas, ni reconocen la cantidad de licor que ingieren. Los adictos a la cocaína niegan su necesidad de matarse, incluso estando enterados de las complicaciones, a veces mortales, que conlleva esta droga. Es renegar de lo que se ve, e irritarse si alguien les pone una verdad, que no sea la suya, ante los ojos.

En este sentido, y como ejemplo de negación brutal, hemos visto en los hospitales niños maltratados gravemente por sus padres, afirmando, no obstante, que son muy buenos y los quieren mucho. Prefieren, unos y otros, agarrarse a los restos de bondad que pueden existir en esas precarias situaciones, a la existencia feliz imaginada del estado tóxico, antes que derrumbarse en una depresión, siempre latente en ellos. Si los adictos no sienten la bondad en su corazón, al menos fantasean que existe fuera, o podrá existir algún día (de ahí su sentimiento de soledad).

Una de las bases de la psicología narcisista y prepotente de algunas instituciones se deriva de la incapacidad de admitir que no puede existir lo ideal, los modelos ideales de los que estas personas necesitan creerse depositarias. Si no pueden renunciar a esta fantasía, van a tratar de arrancar lo bueno que todos tenemos para quedarse con ello, para convertir el mundo en un lugar de buenos y malos; hombres con la fuerza que da ser depositarios de lo bueno, con la convicción cerril de que tienen la verdad, y que los que no están con ellos son los malos, contra los que es menester luchar y defenderse o convertir a la causa.

La historia de la humanidad es testigo de la fuerza emocional de semejante estado del entendimiento por el cual, unos son los buenos, ortodoxos, de la izquierda o de la derecha, de la fe o del ateísmo, limpios de sangre, concedores de la verdad y otros conservadores, pobres ignorantes y malos.

---

<sup>1</sup> Leszak KOLAKOWSKI, *Intelectuales contra el intelecto*, Tusquets, Barcelona, 1978, *passim*.

Estado pasional de relación única y total entrega a la revolución, a la banda “ultra”, a la vesánica limpieza de sangre o ideológica. Es idéntico al estado narcisista y de negación de la realidad bajo los efectos de cualquier otra droga. Es lo mismo que la madre adolescente que empieza tomando droga en una pandilla, estando embarazada, y abandona a su bebé para seguir drogándose porque la pandilla no la acepta sin drogas.

Uno de los intoxicados por la pertenencia al partido dejó a su mujer dando a luz en casa y con una hemorragia porque tenía que ir a una reunión clandestina. La explicación que le dio a su estupefacta suegra fue que el individuo no cuenta, puesto que lo que importa es la sociedad; estaba ebrio de una idea que le hizo perder la noción más elemental de protección de la especie. ¿Abandonaba a su mujer, a la madre de su hija y a su hija, o se le había atrofiado el instinto básico de protección de la especie, la protección y amor a la vida concreta, que no a las muchas que quería “salvar”? ¿Acaso no hace esto mismo un adicto a una droga?

La característica común de todas las situaciones adictivas es la *fuerte fijación a un conjunto de ideas, fantasías, vínculos o sustancias sobrevaloradas*, implicando una retirada de las relaciones reales y limitadas del aquí y ahora presente.

## INTOXICACIONES NARCISISTAS

Se trata de una huida narcisista a un mundo sobrevalorado narcisístamente, que se reactiva por las plagas emocionales colectivas que contaminan la mente humana periódicamente. Estamos hablando de mundos creados por un vínculo narcisista con algo idealizado, superior a la propia vida y a la de las personas que rodean al sujeto. Un mundo de fantasías grandiosas actuadas a imagen y semejanza de su oculta personalidad grandiosa, a la medida de lo magníficos que se creen en secreto. Un mundo grandioso, que puede devenir cruel y asesino.

Una ola de muerte para los que no son nuestra imagen especular y narcisista recorre los continentes; en la historia más reciente la sangre empieza a correr para los que no comulgan con la imagen “ideológica”. Hitler, Stalin, I.R.A., ETA, los fundamentalismos musulmanes, Sendero Luminoso, los Kurdos para Sadam, la limpieza étnica que, por cierto, la estupidez intencionada llama así en lugar de asesinato programado; y, para no alargarme más, terminaré diciendo que, dentro de unos años, la gente pensará que este vulgo estaba intoxicado por sus ideas, que había perdido la conciencia normal y que había negado su condición de intoxicado, como acontece bajo las intoxicaciones químicas.

La pandilla y la banda son asimismo instituciones en muchos aspectos, con sus reglas, sus jerarquías, su aislamiento en sí mismas, sus discriminaciones y

exclusiones, su falta de responsabilidad individual, que conllevan un germen de muerte. Muchas instituciones terminan con privilegios excepcionales, construyéndose un mundo narcisista parecido a las bandas o las pandillas, y participan de ellas en el mecanismo de aprehensión y adueñamiento de lo bueno para ellos, de lo privilegiado, de la posesión de la verdad, de la fuerza, de la moral, de los privilegios legales, del dinero, etc. Estableciendo la transferencia positiva a la institución, al departamento, al partido, a la pandilla, a la banda...y la transferencia hacia el afuera de lo negativo, de la ignorancia, de la falta de madurez, la heterodoxia, el error y hasta de la necesidad de tutela y de cambio que según ellos necesitan. A los de fuera les falta lo necesario para adquirir su categoría, la que ellos se atribuyen, despojándoles de la misma.

Se proyecta lo denigrado, la incompetencia, la ignorancia, la falta de madurez, etc., sobre la sociedad o los grupos distintos a ellos por medio de reglamentos, leyes, estatutos, conductas, normas y demás. Es lo que ocurre con los departamentos estancos en las empresas y en la génesis de las ortodoxias y los odios raciales y, a veces, muchas personas necesitan de la droga química para vivir en esos ambientes tensos. Siendo a su vez esos ambientes, en sí mismos, un vengero de adicciones.

La institución tiene el mismo resultado, para muchos, que la droga química, bajo cuyos efectos los individuos se manifiestan envueltos en un lenguaje y en formas que aparecen desde fuera grandilocuentes: “La madre de las batallas”, “portadores de valores eternos”, “economía científica marxista”, “la sociedad científica”, “fuera de la Iglesia no hay salvación”, “el partido como motor de la sociedad”, “el que se mueve no entra en la foto”, ideas y consignas que encierran metas utópicas de gentes encerradas en sus objetos y productos mentales primitivos y sobrevalorados, vividos de forma adictiva.

Se lleva a cabo la fusión con algo ideal para tratar de conseguir el nirvana que permita el cese de toda tensión interna, lo que desea el consumidor de drogas. “Cesación de la lucha de clases”. “Bebo para calmar los nervios”. “Fumo para sedarme”.

Se intoxican cuando no tienen esperanza, cuando se aproximan a las señales físicas del paso de los años, cuando no tienen vitalidad suficiente, cuando se sienten fracasados y pequeños y quieren ser omnipotentes de manera compensatoria y artificial. Podríamos decir lo mismo de las pertenencias a muchos tipos de grupos. Las personas frágiles se apegan a ellos y, con tal de ser aceptados, son capaces de matar, drogarse, cortarse el pelo de una manera determinada o, mediante la creación de grupos ideológicos, atacar o huir de lo extraño, lo diferente, lo envidiado.

Cualquier colectivo se transforma en *grupo institucional patológico* cuando ha perdido el sentido de tarea, de trabajo, análisis crítico y autocrítico, y está lejos de los fines reparadores, creadores y de trabajo para con las cosas y las situaciones para los que seguramente fueron fundados como, por ejemplo, defender al obrero, al ciudadano, etc. Terminan creando entre sus miembros unas relaciones débiles en la amistad o en sentimientos fraternales —es decir de nivel adulto—, y enormemente fuertes en su pertenencia a la institución en el nivel psicótico o perverso y por tanto incapaces de autocrítica y de aceptación de responsabilidades colectivas.

Casi todos los grupos institucionales tienen pretensiones reparadoras hacia el afuera en el nivel consciente. Todos tratan de hacer algo por los demás, pero no se lo aplican a sí mismos, hacia dentro; lo que no deja de ser una prueba de la falta de confianza o fe en la bondad de esa medicina que quieren aplicar.

Las sociedades psicológicas no se curan a sí mismas; las democráticas se quejan de no tener democracia interna, etc., resultando que suelen encontrarse bastante envenenadas en su interior; lo que prueba cómo la estructura paranoide no se resuelve con la creación del organigrama interno, ni con su platicar teórico sobre lo que les pasa. La fraseología teórica no sirve para comprender lo que les acontece como grupo, porque está la disociación de por medio, manifiestan el mismo temor que cualquier otro grupo ante lo inconsciente; por eso, no se les verá solicitando la ayuda de expertos en técnicas institucionales.

Mediante los tóxicos no se cura nada, ni la enfermedad depresiva, ni las tendencias sádicas, ni las instituciones pueden descargarse de todo lo negativo de sí mismas en el afuera y, finalmente, darán la cara, en forma de luchas políticas internas y en políticas institucionales.

Las organizaciones, al lado de su utilidad, de la necesidad de su existencia y eficacia para sus miembros, así como para la sociedad en general, pueden tener sistemas paranoicos encubiertos y de luchas entre ellos como síntoma de la fragmentación psicótica latente. Pero, en ellas, nadie puede decir la verdad sobre sí mismas, porque se desmontaría su sistema de defensas psicológicas personales y colectivas.

## EL TEMOR PERSECUTORIO

Pasa en las organizaciones, como en las personas, que parte de lo que se tiene dentro no puede ser proyectado de manera constante o eficaz fuera; no siempre es posible colocar la viga en el ojo ajeno. Se queda lo tanático dentro de la organización y, cuando aparece finalmente, se racionaliza intentando encontrar argumentaciones para justificar la lucha entre sus miembros, divididos entre los que simbolizan la esencia, la semilla original, y los desviados.

Estas pertenencias a los grupos, degenerados en institución patológica por la influencia de los individuos infantiles, tienen las características de la adicción al tabaco por ejemplo; el tabaco representa el ideal, fumando se alcanzan metas que solo no se pueden conseguir, aunque sí con su ayuda; en este caso con la ayuda de la institución, pero a la vez la dependencia de esta debilita parte de la personalidad, con lo cual queda más adherido a ella y más incapaz de pensar en una vida independiente de la misma. Por eso, se soportan muchísimas cosas en algunas empresas e instituciones, porque fuera de ellas no se ve nada donde sustentarse.

Cuando un grupo ha degenerado aparecen, con frecuencia, relaciones sado-masoquistas, proliferan mandos con rasgos fuertemente autoritarios, que inducirán el nivel de regresión necesario para que se dé el vínculo psicológico de dependencia sobre el que se asienta la adicción y la pertenencia adictiva a la empresa.

Piero Rocchini destapa algunos de los sentimientos de los diputados que van a dejar la política<sup>2</sup>. Muchos de ellos se preguntaban: “¿Sabe lo que significa encontrarse de pronto solo sin el partido?... se corre el riesgo de volver a ser un don nadie... Puede que de forma ficticia pero eres alguien...”.

Estas emociones básicas son una de las causas de por qué un grupo que se reúne para una tarea adulta se transforma en una institución patológica, cuya finalidad no es ya solamente la tarea racional de trabajar como profesionales, lo que conduce al crecimiento mental de todos, sino la realización de otras tareas que los perturbados con y por el poder necesitan. Una omnipotencia dentro de una institución que es usada para sus fines.

Rocchini sigue mostrando cómo el partido, al igual que la madre sobreprotectora, se interpone entre el hijo y el mundo real: “La cárcel ha sido una experiencia importante. Con la vida en el partido nos habíamos acostumbrado a no tener los pies sobre la tierra...El partido te da oportunidades, te mantiene, resuelve tus problemas, pero no puedes decirle que no...había un camino marcado por el partido y yo solo podía seguirlo...”.

Como una madre autoritaria, el partido, la empresa, se interponen entre su hijo y el mundo real, del cual se distanciará más y más. Y como en la “solución” mediante las drogas, se desatarán sentimientos paranoicos si alguien pretende separarlos de ella. La gente adicta al poder, intoxicada de poder, desarrolla sentimientos paranoicos. El paranoico de manicomio se cree Napoleón o habla con

---

<sup>2</sup> Ver Piero ROCCHINI, *La neurosis del poder*, Alianza, Madrid, 1993, *passim*.

Dios. El paranoico enfermado por la toma abusiva y crónica de su droga —el poder—, verá contubernios por todas partes y, en un intento desesperado de aferrarse a la droga, se rodeará de unos pocos incondicionales que puedan compartir su enfermedad.

Y como hemos dicho ya, las instituciones apuntalan, quitan o dan la identidad. “Yo era el partido y el partido era yo mismo. Me sentía fuerte, fuerte frente a la gente. Puede que de forma ficticia, pero era alguien”.

Palabras que podemos poner en boca de cualquier intoxicado de drogas químicas tomadas en pandilla o no. Respecto a la superioridad que se busca con la toma de drogas, en este caso ideológicas, dirá: “Un día empecé a hablar de política. Había encontrado una manera de demostrarles que eran ellos los que no comprendían cómo funciona el mundo”. En este caso como en todos, la propia confusión es proyectada a la fuerza sobre los otros. Un afán de avasallamiento se ha apoderado del sujeto que, mediante la droga, ha encontrado una manera de demostrar su control sobre esa ignorancia, debilidad y confusión propias, pero vistas en el afuera. Una superioridad y una certeza que lo mantienen cuerdo.

#### APUNTALAR LA IDENTIDAD

Viéndolos cuando ya tienen el carnet o la categoría, el grado, el puesto en el organigrama, los miembros de estos grupos patológicos suelen sufrir una especie de éxtasis narcisista por lo logrado, por lo tanto tiempo deseado (desde la lactancia) y no obtenible si no es por medio de esa *droga institucional que apuntala la identidad*, la engrandece, da posibilidades para aventajar a los hermanos y compañeros, proporciona poder, omnipotencia, la seguridad de la ortodoxia, es decir, de lo bueno idealizado; la conquista del amor del padre-líder, al que se obedece por amor y por temor no exentos de envidia. A los que no son ortodoxos, los “revisionistas”, se les puede hasta matar... Ocurre en las luchas raciales, los integristas, las luchas ideológicas.

Estas pertenencias adictivas son una *fuerza de gratificación de la parte omnipotente y sádica infantil, y un medio de estabilización y salvaguarda de los aspectos psicóticos*.

Produce exaltación a los que están dentro de la institución y en esa borrachera de prepotencia institucional pueden justificarse para ellos, como en cualquier otra intoxicación, los desmanes, la arrogancia y las leyes especiales; como he dicho antes, como los borrachos, no se darán cuenta o... ¿sí se dan? Porque también es necesario decir que con las drogas se satisface la parte perversa, asesina y autodestructiva de la personalidad, pero el perverso sabe que fastidia y

daña —tiene igualmente su Yo disociado— y en eso está el goce. También lo está en decir una cosa y pensar otra, en mentir.

Muchos grupos institucionales saben que causan daños, muertes, ruinas, pero el Fin-liberación, la Verdad, la Justicia, la Ciencia, “justifica los medios institucionales”.

Si el borracho necesita el licor para sentir lo que le gustaría ser, la toma de la institución, la toma de poder, produce el mismo efecto, y la no pertenencia a la institución crea ese mismo vacío previo a la toma del licor.

“El que se mueve no entra en la foto”, es una expresión de castración-expulsión-amenaza basada en la excomuniación. Como sabemos, era el castigo más terrible que podía imponérsele a la persona en la Edad Media. Ese temor de pérdida de la identidad que da el grupo cuando excluye demuestra que los grupos tienen, en lo más profundo, angustias de fragmentación que son contrarrestadas con eso de “todos como una piña”, “unidos jamás seremos vencidos”, en torno al caudillo, en torno a la idea y el consiguiente pánico de separarse o ser excluidos, criticados; temores y angustias que no se sienten al estar todos unidos y dentro de la foto, y que también están en la base de la pertenencia a la pandilla, a la secta, a la banda y al grupo.

A su vez estos temores —temores psicóticos de fragmentación, de pérdida de la identidad, de pérdida de miembros, en un cuerpo primitivo personalizado en la institución— son lo suficientemente fuertes como para que el individuo pierda su propia auto-conservación, se someta y pase por los ritos de iniciación, de la muerte, de la castración, del sometimiento masoquista en el caso de bandas asesinas, de la droga en el caso de las pandillas de adictos, de renuncia a la identidad en el caso de las pertenencias institucionales patológicas.

## HIJOS DE LA TIRANÍA

Los tiranos basan su poder, entre otras cosas, en estos y otros fenómenos de adicción psíquica a las instituciones creadas en torno a sus personas; aunque sus personas, a su vez, son la representación de lo irracional, idealizado y omnipotente del colectivo. El tirano, con todos los privilegios del padre de la horda primitiva, es envidiado por tener un poder que todos desearían detentar, idealizando todos sus privilegios que para sí quisieran y que le entregan masoquistamente.

Estos tipejos son posibles porque las mismas instituciones, anestesiando por regresión la conciencia adulta de sus componentes, como en las borracheras, los permiten, los mantienen y los eligen como representantes, entre otras cosas, de su capacidad de hacer o decir y vivir las bestialidades que a todos los débiles les gustaría hacer o decir, en el fondo; como emergentes y representantes de una

situación emocional básica y común a casi todos, creando una forma de regresión llamada culto a la personalidad, mediante la cual todos mantienen una unidad ficticia, negando los conflictos entre hermanos, disociando y actuando las ansiedades psicóticas, ejerciendo perversiones y compartiendo la grandiosidad del líder.

Sabemos que estos fenómenos de poder excesivo llevan aparejados una relajación de la conciencia de quien lo usurpa y de los seguidores; efecto que, de igual forma, es producido por las drogas químicas a nivel individual y colectivo.

Las atrocidades más o menos visibles de estos personajes dentro de la institución son posibles, en parte, por el estado regresivo en que están ellos y sus seguidores. Fuera de las instituciones estos personajes no suelen ser viables puesto que tienen un funcionamiento de su Yo poco desarrollado, tendente al ataque, a la fuga y la dependencia, y en estos psiquismos la pulsión de muerte suele predominar.

Por tanto, para mantener su identidad, su estabilidad mental, su relativo equilibrio, necesitan del grupo y se aferran a él con uñas y dientes de supervivencia. Este quebranto de las funciones mentales es el basamento de conductas de grupo y de masas que siempre nos sorprenderán por su carácter maligno soterrado, extrañamente estable, que es el que se reactiva en casos de revoluciones, de guerras, de disturbios callejeros. En dichos escenarios violentos estas personalidades encontrarán, por fin, una posibilidad de desarrollar sus potencialidades psicopatológicas anteriormente reprimidas por la cultura y liberadas ahora por el efecto de la intoxicación ideológica colectiva, por los movimientos de masas, etc. Por eso, dentro de estos grupos se desatan luchas que llevan al asesinato y la destrucción fratricida. “La intensidad subyacente genera esos sistemas de creencias...porque la inseguridad puede ser muy grande, tanto como para encerrarse en sistemas incuestionables, de creencias de enorme grado de rigidez y dogmatismo”, señala W. W. Meisner<sup>3</sup>.

Los “hijos” de un tirano, en realidad, tienen dos posibilidades, ser víctimas o agresores. Arrebatarse el poder total del tirano para, poco a poco, ser colectivamente como él y hacer a los otros sus víctimas, identificados con el agresor. Después de la muerte del tirano, los hijos se pelean en guerras civiles o en formas menos sangrientas pero igualmente violentas: las de los disidentes, las guerras ideológicas o de religión, fruto de la identificación que han tenido con él. Primero luchan contra el tirano y, después, se comportan como han sido educados, reproducen la misma tiranía que terminan imponiendo sobre quienes han pretendido salvar.

---

<sup>3</sup> W. W. MEISSNER, “Addiction and Paranoid Process: Psychoanalytic Perspectives”: *International Journal of Psychoanalytic Psychotherapy*, vol. 8 (1980).

Heredan, se han identificado con él en la desconfianza hacia el pueblo, pero, bajo la fraseología de la democracia, siguen pensando que el mismo pueblo es idiota, culpable y potencialmente peligroso en cuanto se le dé cultura y formación —se le puede dar siempre que sea la de ellos—, y esta idea del pueblo estúpido queda metida en los huesos de la sociedad, introducida dentro de ella, que ya no tendrá fuerzas para defenderse y crear la sociedad civil. ¿Será por eso que los programadores de todas las cadenas de televisión durante todas las mañanas ponían dibujos animados para nuestros niños imbéciles, que nunca entenderían otra cosa que eso? Niños bobos por la mañana o adultos bobos por la tarde. El *marketing* les convence de que, cuanta más simplicidad, más audiencia. No piensan en las consecuencias a largo plazo. El dictador tampoco.

Todos los descendientes del tirano han recogido, en sus inconscientes, la herencia siniestra de Layo: el mantener el poder a costa de la muerte o la castración de los propios hijos si fuera necesario. El temor de perder el poder en manos de un hijo es la causa última e inicial de los males de Tebas, de la sociedad y del complejo de Édipo.

La violencia que supone ungir la conquista del poder, como forma de aviar nuestros males, como meta final, es para muchas personas una adicción. Para antiguos combatientes del Vietnam, lo era la necesidad de seguir matando como señalaba Theodore Nadelson<sup>4</sup>.

El problema es que, dentro de las instituciones, todos se creen en posesión de lo mejor. Eso mismo pasa con el placer de los adictos, que tiene ese sesgo maniaco, narcisista, perverso y psicopático que les hace creer que viven con lo mejor, en el mejor de los mundos. Lo cual suele convertir la terapia de estas personas, con cierta frecuencia, en algo estéril y generalmente inútil, porque no quieren ni pueden salir de ese mundo de placeres arcaicos que han conquistado con sus adicciones.

## LOS ATAQUES A LA CREATIVIDAD

Para Freud, “el ejercicio del arte es una actividad encaminada a la mitigación de deseos insatisfechos y ello, tanto en el mismo artista creador como luego en el espectador de la obra de arte”. ¿Toda creación, todo género de arte? ¿Qué deseos?

---

<sup>4</sup> Theodore NADELSON, “Attachment to Killing”: *The Journal of the American Academy of Psychoanalysis*, vol. 20 (1992).

Si un investigador se identifica demasiado con el ámbito profesional, su léxico, sus esquemas y problemas institucionales, carecerá del impulso para forjar cosas nuevas y hasta, siguiendo los mensajes de la institución, considerará peligroso explorar conocimientos más allá de su parcela profesional.

Heisenberg fue el principal creador de la mecánica cuántica, la mayor revolución intelectual de la física desde Galileo y Newton. Teórico de principio a fin, tuvo serios problemas incluso a la hora de obtener el título de doctor. Esto incluía, en Alemania, un examen de física del candidato, examen en el que Heisenberg mostró un desconocimiento total de todo lo que no fuese la más pura teoría. Wilhelm Wien, que estaba en el tribunal, era partidario de suspenderle, pero, aparentemente, Arnold Sommerfeld le convenció del error que sería no pasar a una persona tan brillante, que no presentaba un trabajo acorde con los criterios de la institución. Finalmente, Heisenberg recibió su doctorado, pero con la calificación más baja posible. Cuando los mediocres tienen responsabilidades, ha de temérseles; se agarran a la letra y a lo establecido. La historia del pensamiento está llena de detalles a este respecto.

Ponerse ante el ordenador y formalizar un trabajo o un libro es pleitear a la Esfinge que desafía e interroga sobre qué cosa es ser hombre, quiénes somos, y qué seremos y cuáles nuestras intenciones; sabedora, en su penetrante e inquisitorial revista, que toda creación tiene como finalidad, al mismo tiempo, la propia interrogación sobre lo que hemos sido, somos y seremos. Faena evitada pensando lo consensuado. La Esfinge, por tanto, es una parte de cada uno de nosotros.

Si nos fijamos bien, Tebas estaba enferma, la causa había sido el exceso de poder de Layo, su filicidio y la complicidad de la esposa en el mismo. La ciudad debía encontrar un sanador, pero cualquiera que viniera de fuera con semejante misión había de pasar por la puerta de la ciudad que estaba guardada por la Esfinge. Es tanto como que el poder filicida va acompañado por esa figura que separa a propios y a forasteros, mitad mujer y mitad bicha, por tanto, monstruo del interior de los colectivos. Al padre primitivo capaz de matar para mantener el poder le acompaña semejante vandálica matrona. Es una reflexión del pasado que nos viene desde los griegos. Cuando no se tienen ideas, pocas miras, orgullo narcisista y fijación materna, se idealiza su pueblo, su provincia, su raza y todas las cosas que justifiquen la idealización de lo propio y la comodidad provinciana.

Esas dos figuras están detrás de muchos comportamientos cerriles, cerrados, antítesis del conocimiento. Figuras, estructuras mentales soporte y origen de fascismos, fundamentalismos, del nacionalismo violento y de aquellos indigentes de ideas que insultan a otros llamándoles teóricos, cualquier teoría amenaza su mezquindad. Solo que ahora su examen al forastero puede ser mediante el Rh, la inmersión lingüística, las tradiciones idealizadas, la limpieza étnica, y otras for-

mas de terror y chantaje moral tan común en muchos colectivos. Como vemos, lo de siempre, y detrás: el poder capaz de matar a los propios hijos y someter a los forasteros a una cábala mortal. Hermosa obra literaria, síntesis de los eternos conflictos del humano vivir: *Édipo Rey*. Sófocles, un gran poeta. Una obra que dura más de dos mil años y está vigente, ¿de la satisfacción de qué deseos fue el fruto? ¿Qué deseo es capaz de gestar una interpretación genial de lo que somos y hemos de ser y síntesis de la historia de su tiempo y del nuestro?

### LA LABOR CREADORA

La creatividad que deviene en creación no está al alcance de todos, como no lo está la experiencia mística o la alta ciencia, ni el saltar ocho metros de longitud, y se reacciona contra ella y sus creadores de muchas maneras y de formas muy primitivas. Solo algunos son capaces de soportar el meneo, el timonear a través de hallazgos, pérdidas, encuentros, desencuentros, descubrimientos y ocultamientos de uno mismo y sus pensamientos, a veces, en rápida oscilación; fenómenos que advienen durante el proceso de construcción de una obra. No son muchos los que van a toparse con la mezcla adecuada de imaginación y conocimiento de la realidad; de discriminación entre la imagen de sí y la del objeto de estudio que se nos va desvelando y ocultando a medida que penetramos en él soportando estar cerca y lejos del mismo. Objeto que aparece idealizado, se desvanece o nos atropella en su inconmensurabilidad. Conocido y dominado, y a la vez extraño y complejo, abordable en solitario o con la ayuda del “doble”. Brega de especial intensidad y dilatada dedicación.

Si nos hemos ejercitado en la labor creadora, habrase dilatado nuestra conciencia, reintegrado aspectos de nuestro *Self*, antes ajenos y disociados en el mundo; tarea que nos habrá hecho más asequibles, nos toleraremos mejor; y ya seremos más complejos, mejor conocidos y con superior idoneidad en la expresión. No debemos dudar que la creatividad es una característica de la vida.

Toda tarea reactiva ansiedades paranoides y depresivas, pues se trata de enfrentarse a lo complejo, se organizan defensas, ansiedades, respuestas maníacas, obsesivas, regresiones esquizo-paranoides e innumerables operaciones y mecanismos destinados a la adaptación defensiva o superficial, o al fracaso en forma de zorrería, astucia, picardías y hasta maldad pues todas ellas son formas de fracaso mental y emocional, de endeblez del ánimo y de flaqueza moral; en suma, desarrollo detenido de personas y de organizaciones. Los creadores y sus obras despiertan defensas y, por medio de operaciones simples o complejas, son negados, denigrados, atacados o banalizados.

Merecería la pena dedicar un ensayo a las formas en que esto lo hacen a título personal e incluso organizándose los Estados y las sociedades para ejecutarlo, eso sí, disfrazado de legislaciones y buenas intenciones sociales. Sin olvidar que, por lo general, la educación que recibimos conlleva la introyección o asimilación de sistemas rígidos y estereotipados, de poco ver, mal escuchar y pensar menos. Por eso los creadores tienen que acrecentar, tal vez, o recuperar el oído, el ver y pensar. Algunos abandonan toda enseñanza reglada.

No nos engañemos: el conocimiento de uno mismo no es posible del todo mediante actos solitarios de autoanálisis. Siempre se encuentran los psiquiatras con dificultades cuando tratan de ayudar a alguien muy enfermo, porque el paciente suele insistir en que nadie le conoce mejor que él mismo. El autoanálisis es siempre muy limitado y, en verdad, prácticamente imposible. Pero, en general, las personas no suelen ser tan honestas como para reconocerse perturbadas y ponerse en tratamiento. Prefieren utilizar al prójimo como depositario e instrumento de su desequilibrio y llevar a la empresa problemas que debería resolver el psiquiatra.

El conocimiento personal permitirá vivenciar las limitaciones de todo tipo que aquejan al ser humano. Esta vivencia impedirá idealizar innecesariamente a nadie, incluido a uno mismo —aunque sabemos que en un colectivo es peligroso poner sobre el tapete las propias limitaciones para corregirlas—.

A lo que está detrás de las organizaciones que tienen perturbados dentro, en todos los niveles, podríamos llamarlo comedia si no conlleva cadáveres de espíritus que alguna vez estuvieron ilusionados, de almas convertidas en muñecos de guiñol: es el resultado de la insania personal, de la falta de salud mental o, simplemente, de *realismo* que evidencian los que, en vez de tener la valentía y la honestidad de reconocerse enfermos, vierten sus conflictos en los demás y no en el diván del psicoanalista.

En los grupos no afectados por la insania emocional se lucha por la calidad, se emplea la reflexión, se está alerta ante los cambios del mercado y de la realidad. No se aspira a representar la fuerza, la categoría y el poder dentro de pequeños habitáculos —lo que además resulta ridículo contemplado desde fuera—.

La gran madre-grupo de camaradas identificados con algo idealizado y común es un nido regresivo donde al hombre que tiene un determinado puesto le afloran, sin peligro para él por estar amparado en la institución, los componentes perversos, sádicos y, a veces, psicóticos. Estos componentes son los que le impiden la lucha independiente y creadora, frenando, además, la de sus compañeros.

Semejante monstruo institucional habla desde su inconmensurable altura como arcano de saberes, pero con un lenguaje robotizado, sacro, a ser posible

simple. Lenguaje tonante, que no admite réplica ni contestación, solo aquiescencia, sumisión, acatamiento.

La verdad es que, tanto los de arriba como los de abajo, deben enfrentarse a la complejidad de los productos mentales afectivos y volitivos de los hombres, pues una colectividad es siempre algo enormemente complejo. Y tienen que hacerlo mediante lo limitado de sus conocimientos profesionales para estos menesteres. Toda esta complicación crea inseguridad y depresión, que serán “tratadas” mediante drogas legales. Si se asumen los conflictos, nace poco a poco la flor inestable y delicada de la humildad, del realismo, de la inteligencia; si no, aparecerá una segunda piel, la piel institucional, rugosa, dura, multicolor, camaleónica, que da buenos resultados dentro de la organización para revestir la avaricia, la impotencia, la soberbia y, sobre todo, la falta de inteligencia y visión.

Bajo condiciones anómalas como las que describo, la institución va perdiendo su carácter de servicio al cliente, porque unos y otros se muestran infantiles, regresivos y desmotivados.

Es el puesto ya seguro, la categoría, el dinero de hoy, el que ha convertido a ese grupo en el gran cuerpo materno, con sus partes nobles nutricias pero pestilentes; genitoras pero profundamente incestuosas, pobres, donde a cambio de un lugar en el organismo institucional se ha renunciado al riesgo, a la libertad, al pensamiento con lenguaje propio, a la condición humana insegura, inquietante en sí misma pero creadora de todo ser maduro. Ahora el grupo de tarea se ha convertido ya en un lugar donde el lenguaje y el pensamiento sirven para hacerse notar y ser anotados en el cuaderno de las recompensas, registrados como integrados, como pertenecientes, como incondicionales.

No es decente aplicar medicinas y tratamientos que sirvan para otros pero no para nosotros mismos. Ya lo habían visto los clásicos con aquello de “médico, cúrate a ti mismo”. Si queremos la democracia, apliquémosla en todos los sentidos y, antes que en ningún sitio, dentro de nuestras organizaciones.

Cuando un colectivo se ha transformado en institución patológica, sus integrantes han logrado crear un lugar donde el desarrollo personal, con su carga de inseguridad —que, por otro lado, debe haber en todo lo que emprendamos—, se ha transformado en un hacer carrera, un lograr grados, índices, categorías; donde se procura no llamar la atención del monstruo, que se inquieta ante los movimientos originales, rebeldes, creadores o personales... Entregan las armas de la crítica, de la nobleza opositora a cambio del ascenso y la seguridad castrada en la institución.

Pero hay posibilidades de cambio, de tratamiento de las ansiedades psicóticas y sus defensas, de las corrientes perversas y sus racionalizaciones, de las pandillas neuróticas.

## EL JEFE FÓBICO

No puede ser rápido el fóbico, porque teme la acción y sus impulsos, su descontrol agresivo y pasional. Como tiene el convencimiento profundo de que existe lo perfecto, espía al otro para ver sus fallos. Él mismo está coartado, porque teme equivocarse y no dar la talla idealizada.

Esta actitud deriva hacia una posición crítica, exigente y resentida con el género humano, porque está desconectado de sí mismo, de lo que no le gusta reconocerse. Cuando está en grupo, no se anima a participar en las discusiones, excepto, quizá, para desautorizar. De hecho, muchos de ellos, o de ellas, suelen estar años callados en las reuniones, llevando un registro detallado de las deficiencias de los otros.

Todo le parece imperfecto. En el fondo, está rabioso consigo mismo, pero prefiere agudizar su vista para localizar la paja en el ojo ajeno; rabioso y crítico porque el otro es imperfecto. Solo en el caso de estar en un colectivo de seres perfectos se animaría a entregarse, a ser generoso. Mientras tanto, será mezquino. Todo en él es cautela, falsa prudencia, inhibición. Espera tiempos, personas o situaciones ideales en lo político, lo social, lo empresarial, lo humano... que nunca llegarán, en parte por su propia contribución. Un grupo de fóbicos creará una segunda generación de narcisistas paranoicos que lucharán entre sí porque no han tenido un modelo de gente abierta y valiente para la exposición pública veraz.

El líder fóbico se siente en peligro, teme permanentemente el mal que vendrá desde fuera —no sabe que está también dentro de él—. Esto le ocasiona una actitud de tensión y de alerta estéril, de no compromiso con lo profundo de la realidad. No puede comprometerse ni implicarse porque perdería la posibilidad de elegir... Solo se entregaría, como la bella durmiente del cuento, al beso de amor de un príncipe, tan infantil como ella y con las mismas imposibles convicciones románticas.

Exigentes, voraces, lo piden todo del otro. Despiertan agresividad en nosotros, porque nos sentimos castrados en nuestras posibilidades de darles gusto y satisfacción. Todo lo que somos o decimos es descalificado con miradas, con silencios, con críticas a nuestras espaldas, con ironía. Al lado del líder fóbico nos sentimos burdos, exageradamente apasionados, ridículos ante la capacidad para relativizar que les protege de su intensísimo dogmatismo, del que se defienden con su exquisita prudencia y capacidad para matizar.

El exterior es siempre, para el fóbico, el lugar donde proyecta lo malo de sí mismo, o lo inalcanzable.

Librémonos de la gente cuya aspiración es el “servicio” a los demás pero que no tiene vocación profesional, porque no respetan el trabajo; porque están en un estado mental de autoengaño y no se dan cuenta de que su interés por los otros es una reacción ante lo contrario. No han desarrollado su propia vida de verdad ni su propia economía, y pretenden perfeccionar la vida de los demás. Es como nombrar alcalde de un pueblo a quien se ha arruinado por su mala cabeza. O como ponerse en manos de un psiquiatra que no ha curado su propia mente.

## ANALIZAR

No es análisis el trabajo mental del obsesivo, que teme las emociones y califica, diagnóstica, cosifica, se vuelve escéptico. Hoy sabemos que es para tapan a duras penas su destructividad, de la que, por otra parte, suele estar orgulloso, porque esa actitud enferma a los demás.

Su pesimismo suele ser el resultado de relacionarse con un mundo destruido por la propia agresividad. El resultado del desengaño por no poder mantener un mundo interior infantilmente idealizado al que no sabe renunciar. Un mundo camuflado detrás de sus “análisis”, sus papeles, sus números. Infantil en el sentido de creer en la existencia de modelos perfectos de cosas y personas. Y, como la realidad no cuadra con su modelo, está casi siempre cabreado con ella.

No es analítico aquel que analiza y se expresa muy bien, pero no cambia nada de sí mismo.

Todo esto pone en evidencia una patología muy común: la de aquellos colectivos que no tienen interiorizada la autoridad del padre. Y ya sé que una determinada ideología se ha encargado de minusvalorar la función paterna, pero los estudiosos sabemos también que cuando esta está ausente, o el grupo se psicotiza o los miembros se destruyen entre sí.

La ley materna arcaica ha sustituido a la paterna. En esa ley, la madre da dinero al niño a escondidas del padre, saboteando así su autoridad, una autoridad que debería tener asimilada para el día de mañana saberse manejar en el farrago de la vida.

Un niño a los siete años ya aprende que va a ser evaluado, es decir, que va a ser devaluado por no saber. Y esta amenaza de castración permanecerá en los ambientes profesionales y sociales de por vida.

El control nace del reconocimiento pleno del otro y va encaminado a que pueda ejercer su papel como persona que tiene derecho a ser corregida, no devaluada ni castrada.

El control del padre sobre el hijo está basado en la supervisión de su crecimiento, porque está del lado de la libertad, de la vida, del amor y de la relación básicamente positiva, con la vista tendida hacia un largo plazo.

Hay que diferenciarlo del control enfermizo de aquellas personas que desconectan de las otras a mitad del argumento, porque se salen del redil donde las quieren mantener. Controlan el mundo, la vida y a los demás porque están llenos de violencia producida por su profundo narcisismo permanentemente frustrado. Desconectan ante un libro, una conferencia o un amigo; ante todo aquello que pueda poner de manifiesto que no son lo que creen ser ni saben lo que imaginan saber.

El control de la mujer frustrada, por ejemplo, que le exige al marido o al novio que sea su amigo, amante, padre, madre, cómplice, padre espiritual, consejero, socio, etc., y al que, por tanto, se pegará como una lapa, controlándolo con su aparente o real indefensión, renunciando a su condición de adulta, refugiándose en la apatía y pasividad frente a él. Con estas demandas imposibles pretende provocar su dependencia enfermiza. Aunque, por lo general, de estas cosas ella no sea plenamente consciente, permanecerá igualmente frustrada, resentida, deprimida porque no le dan lo que pide.

### **LA VERDADERA DIPLOMACIA**

No se debe ser diplomático porque se tema la agresividad propia o la de los demás, sino porque siempre se puede romper entre las personas algo que quizá más tarde nos haga falta. Además, la agresividad permanente, como el poder, enferma.

Tampoco podemos considerar diplomático al callado, al reservado, al prudente, porque puede ser que tenga un mundo empobrecido por su carácter obsesivo y controlador. No es que se calle por prudencia o sabiduría sino porque es pasivo; necesita escuchar, aunque a él le gustaría decirse que le complace; se pega a la rueda de los otros y saca todo lo que nunca va a calmar su voracidad. Puede ser sagaz y prudente, pero se debe más a su miedo a la vida y a su vacío que a su madurez para saber ponderar y esperar. Estos silenciosos y aparentemente estables pueden ser explosivos, descontrolados y brutales.

Nadie carece de agresividad ni de bondad. La agresividad nos hace perder la capacidad diplomática; la bondad puede privarnos de la pequeña dosis de agresividad que puede ser necesaria para que los otros se den cuenta de que existimos. Para los narcisistas, por ejemplo, las personas pueden ser un objeto más de su valiosa colección.

Diplomacia no es ambigüedad, ni trivialidad, ni cobardía, ni justificación de una blandura de carácter. Es desarrollar la capacidad de ver y resaltar lo positivo; una cualidad que se desarrolla con la madurez humana y la sazón profesional, que permite sentir el pasado, el presente y el futuro de nuestro quehacer y la parte adulta y sana de nuestro interlocutor. Y también la enferma o inmadura.

Al lado del perverso nos podemos encontrar con el cumplidor, la persona que ha salido indemne de los ataques de estos personajes y sus adláteres y que considera que su deber fundamental es cumplir con su vocación y con su trabajo.

Cumple con su deber porque sabe que la gente que depende de él se fija más en lo que hace y menos en lo que dice. Porque si se cumple, se puede y se debe exigir a la gente.

Por su parte, las personas rígidas lo son porque han construido una visión del mundo dentro de la cual se sumergen, como los gusanos de seda en su capullo. Es su estructura compensatoria y, por tanto, no se la pueden tocar, porque se descompensan. Sus ideas son su cuerpo y su sistema defensivo frente a la confusión, y no se puede hurgar en ellas sin grave daño para su seguridad.

El que manda de forma autoritaria también produce otro fenómeno, el bloqueo mental. El grupo se convierte en grupo de dependencia, se descerebra, idealiza y teme al jefe, está infantil y resentido; para eso se manda, para conseguir unos resultados rápidos y a corto plazo, dentro de una organización donde pensar de forma colectiva está oficialmente prohibido.

Mandar significa tener una visión estrecha dirigida a una meta concreta con unos resultados concretos; dirigir es ir hacia unos resultados a largo plazo, para lo cual se necesitan unas características de madurez mental que no todo el mundo podrá tener, para saber delegar o no.

## **LÍDERES Y SEGUIDORES**

Un líder desquiciado, autoritario, caprichoso, prepotente, no sería posible sin unos subordinados que lo acepten y lo admiren en el fondo. Lo admiran porque llegar a ser desquiciado, autoritario, violento y simple es más fácil; alguno de ellos alcanzará ese poder, cuestión de espera, pero él es, ya ahora, el representante de la vida mental primitiva y arbitraria que todos quisieran para sí, respaldada, además, por el organigrama. Lo aceptan porque produce tal regresión que no se ven viables fuera de esa empresa.

Ese ejemplar no está capacitado para relacionarse con un grupo de adultos, así que lo hace retroceder a un nivel en el que él puede mandar, los reduce a gentes sumisas, atemorizadas, no a profesionales que puedan demostrarle con su quehacer lo lejos que se ha quedado ya. Bien pensado, aquí conviene recordar

aquella situación mental por la cual ambas partes en conflicto persisten en mantenerlo porque obtienen placer secreto en ello, o porque es un mal menor, ya que el sadismo del jefe casa bien con el masoquismo del subordinado.

Un grupo no es solo lo que se ve, se oye y se comprende, sino muchísimo más que no vemos pero que está sutilmente entrelazado. Que hay simultáneamente en una sesión de trabajo, en una reunión, en una organización, varios grupos: el latente, el manifiesto, el de tarea, el depresivo, el infantil... bien de forma simultánea, bien haciéndose visible solo una parte.

### **SILENCIO QUE REVELA DOGMATISMO**

Una persona callada, silenciosa y egocéntrica será un mal jefe, porque su actitud de silencio permanente —con su mujer, con sus hijos, en los grupos— manifiesta que está lleno de dogmas que no necesitan ser contrastados.

Los desequilibrados y los mediocres se interesan y se sienten cómodos en los pequeños asuntos, en los aspectos de procedimiento; tienen una especial sensibilidad para algunas pequeñeces que no están incluidas en el formulario. De esta forma su atención no puede centrarse en cosas verdaderamente curiosas o interesantes. Son adictos a los dogmas, el tejido humano sostenedor de las burocracias.

El dogma es una defensa contra la experiencia de vivir algo de manera directa, comprometida, espontánea y personal. El dogma es un producto enlatado, blindado a las experiencias de las nuevas realidades.

No es fácil, a veces, detectar a un mediocre, porque hace todo lo que hay que hacer, cumple todos los estatutos y reglamentos. Pero siempre lo hace con la finalidad última de instalarse en la institución, de ser alguien en ella y, una vez instalado, favorecer la mediocridad, la rutina, la exquisita prudencia, las conveniencias. Desarrollará aquellas corrientes que puedan mantenerse en los límites de su medianía intelectual y saboteará las que puedan sobrepasar esos límites.

### **RETROCESO DEL GRUPO**

Algunos no se dan cuenta del retroceso que producen en un grupo que está para trabajar, formarse e intercambiar aspectos profesionales, cuando ellos con su patología logran crear un ambiente de cautelas, disimulos, prudencias, mentiras, contradicciones y farsas donde uno no puede mostrar sus errores, y en donde siempre se hacen diagnósticos sobre los otros, ya denigrantes, ya idealizantes.

Todo ello, me parece, se debe en parte a que hay demasiada gente que no ha optado por la vida, por la inteligencia, por el saber, por la tarea colectiva adulta.

Debemos pensar que eso de “el bueno del jefe” y “el malo de su ayudante”, forma parte de la dinámica de pareja, de las medias naranjas mentales, donde un personaje —el “bueno”— necesita que el otro viva sus pasiones, groserías y toxicomanías, haciendo creer al grupo que la culpa es de ese, del “malo”. Uno es el representante de lo idealizado y el otro de lo denigrado, y esto, a la larga, resulta nefasto para la estabilidad mental de las masas y de los grupos. Pero es un método infalible cuando se quiere conservar el poder sobre el grupo regresivo.

La regresión que nos produce el grupo puede hacer que nos fragmentemos mentalmente y coloquemos en el mercado, en la empresa, en el jefe, esa parte idealizada, ese yo ideal que anhelamos para nosotros, perdido a los pocos meses de nacer pero añorado por el resto de nuestros días. Es la fuente emocional de la necesidad de engrandecernos, de elevarnos, y, no siendo capaces de renunciar a ello, andamos detrás de esa necesidad hasta que encontramos un lugar donde depositarla. Observen que digo que esta capacidad de idealización extremada se da en los niños muy pequeños, que es un pensamiento infantil. Por eso tienen tanto atractivo las formas autoritarias, por eso desquician al que las ejerce y al sujeto pasivo que las sufre y anhela.

Otra parte de la mente humana que se fragmenta cuando estamos en grupo es la conciencia, que se divide en dos partes: la que aconseja y protege, que representa a uno de los directivos, el moderado; otra, taliónica, primitiva, fieramente acusadora, cuya presión puede llevar a algunos individuos a la melancolía y el suicidio, o a la delincuencia, es decir, a delinquir con la esperanza de ser detenido.

En fin, que lo que vemos como empresa, institución o colectivo, puede ser el resultado de nuestra fragmentación interior y de su posterior proyección en el grupo.

El niño-empleado masoquista, que explora la cara del jefe autoritario tratando de adaptarse a su tempestad emocional, debe dar paso al adulto responsable que dice lo que debe sin temor, y que sustituye la obediencia por una metodología de trabajo que funciona en ausencia del palo.

El objeto bueno-empresa no puede vivir en un contexto donde, por decirlo así, se idealiza, se denigra, se vive con mayúsculas, se califica, se descalifica, se amenaza y se paraliza la vida y la llaneza de las personas.