

CAPÍTULO 6

Intervenciones en Orientación.

Puntuaciones sobre el trabajo grupal

Mariela Di Meglio⁸ y Victoria de Ortúzar⁹

Las intervenciones en Orientación se dan en distintos campos y contextos. El abordaje grupal es una de las estrategias privilegiadas. Sin embargo, delimitar sus características, se vuelve complejo cuando se entrecruzan objetivos, marcos conceptuales y posiciones éticas del orientador. Este capítulo intenta explorar y reflexionar sobre esta modalidad de trabajo.

Para abordar la especificidad del trabajo grupal en Orientación, vamos a tomar inicialmente algunas coordenadas comunes a todos los grupos.

El diccionario define a la palabra Grupo como un conjunto de personas, animales o cosas que están reunidos o que tienen alguna característica común. Tomada desde la sociología, por ejemplo, esa misma palabra alude a un conjunto de personas que desempeñan roles específicos y recíprocos, que actúan de acuerdo a normas, valores y fines que fueron acordados para mantener la continuidad y estabilidad en una sociedad. Observemos que introduce la idea que no refiere sólo a un conjunto de similitudes, sino también a relaciones entre los miembros.

Para la psicología, el concepto de grupo ha sido estudiado por diversos autores sobre todo en la Argentina, que se caracteriza por una fuerte identidad grupalista para los abordajes del padecimiento mental.

Reconocemos una larga trayectoria de personas que aún hoy siguen investigando la temática. Partimos de Pichon Riviere, de quien tomamos el concepto de *esquema conceptual, referencial y operativo* (ECRO), que será el marco para pensar la práctica con los grupos. Se trata de una serie de supuestos epistemológicos, teóricos y metodológicos que ordenarán lo que hacemos y cómo lo hacemos. A partir de ellos pensaremos nuestras propuestas, modos de accionar y leer lo que ocurre en el acontecer de esa experiencia.

Nos valem también de las construcciones teóricas de Ana María Fernández, Eduardo Pavlovsky, Marcelo Perscia y Graciela Jasiner. No es nuestro objetivo profundizar la teoría de grupos, sino trazar una línea directriz que nos permita ubicar el trabajo con grupos en

⁸ Adjunta a cargo de la materia Orientación Vocacional

⁹ Ayudante ordinaria de la materia Orientación Vocacional

Orientación. De acuerdo al marco teórico de la psicología social, la meta de los grupos operativos es aprender a pensar.

Ana María Fernández y Ana del Cueto (2000), hacen mención a la etimología de la palabra grupo, groppo como nudo y como maza redondeada, de allí la idea de círculo. Señalan:

Así pensaremos a los grupos como espacios tácticos donde se da la producción de efectos singulares e inéditos [...] Si pensamos al grupo como nudo, se desdibujan adentro y afuera, arriba y abajo y empezamos a pensar en términos de complejo entramado en múltiples inscripciones, definiendo el dispositivo grupal como el interjuego entre tiempo, espacio, número de personas y objetivo (p: 50).

El significado de nudo nos conduce a pensar en el grado de cohesión entre sus integrantes. Esta ligazón pone en marcha procesos psíquicos en cada uno, que hace que el otro no les sea indiferente.

Vale aclarar que grupo no es serie, no es simplemente un conjunto de personas que conviven en soledad, sino que debe haber entre ellos vínculos, interrelaciones y fundamentalmente un objetivo común, que, tomando los desarrollos de Pichon Riviere, llamaremos tarea: la tarea como organizador.

Para analizar este aspecto central y organizador que es la tarea, tomaremos el aporte de Graciela Jasiner (2007). Desde su perspectiva aludimos a grupos centrados en la tarea (GCT) despejando modos de trabajo, para poder priorizar lo que es importante que suceda como grupo.

En los GCT esta autora incluirá grupos operativos de discusión, formación, reflexión, aprendizaje, entrenamiento, talleres, carteles, investigación, terapéuticos y equipos de trabajo en los diferentes campos (salud, educación, instituciones, etc).

De ellos tomará ciertas coordenadas que nos permiten pensar cómo adviene un grupo, y cómo hacer para que, lo que allí ocurre, propicie efectos subjetivantes en sus miembros, no porque eso sea una un objetivo, sino porque han podido crearse las condiciones de un entramado que “aloja” a cada quien, y posibilita un intercambio creativo, donde algo nuevo y propio adviene.

Lo primero que nos propone Jasiner es que la tarea es “un proceso”, no obedece a la lógica del consumo o la productividad, sino a la producción, a una producción inédita, propia y creativa. La tarea, así entendida, incluye un tiempo, una demora, la aceptación de que no todo se resuelve inmediatamente, sino que puede hacerse lugar a la incompletud, la frustración y el dolor del aprendizaje (2007). En el mundo de la fluidez, introducir la demora da lugar a otra escucha, es decir, da lugar al sujeto. Justamente allí radica, según la autora, cierta eficacia de los dispositivos grupales.

Rol / función del coordinador

Pichon Riviere propone la tarea grupal como la posibilidad de interrogar los sentidos que portamos, lo que nos habita como algo natural. Se trata de un trabajo artesanal de desarmar y volver a armar, ya no como algo individual, sino producto del intercambio con otros. Aventurarse a un mundo que no podemos anticipar pero sí acompañar, potenciar y alojar. Aquí es central recuperar la función del coordinador. No cerrar sentidos, ni suponerse el saber. Dora García (2008) habla del equipo de coordinación del que participa tanto el coordinador, que define como un co-pensador, con una función asimétrica al grupo y el observador, con una función de recolección de información.

Jasiner diferencia la función de la coordinación del rol de coordinación. No necesariamente lo llevará adelante la misma persona, pero, en principio, no nos detendremos en esto, sino en lo que implica esa función. Justamente ahí ubica una operatoria tendiente a armar red, una trama grupal para que desde allí, advenga el trazo singular.

En cada encuentro será necesario trabajar la instalación grupal, léase construir esa trama, no como objetivo, sino como horizonte de hacia dónde se dirige nuestro hacer. Esa red es imprescindible para que el trabajo sea posible. Así, un coordinador de grupo estará atento a las múltiples líneas en las que se juega la tarea grupal para:

- Facilitar la producción colectiva
- Generar las condiciones para ir de lo colectivo a lo singular
- Dar tiempo (Percia plantea que “coordinar es dar tiempo para que cada uno tenga oportunidad de recuperarse en sus actos, sus palabras y sus modos de estar con otros. Supone saber intervenir a tiempo para que otro se encuentre como protagonista” (1997, p.15).
- Crear condiciones que propicien efectos subjetivantes. Esto es, posibilitar condiciones para la emergencia de nuevas significaciones, tanto en relación a las preguntas formuladas como en relación al futuro.

De la posibilidad de que un agrupamiento devenga grupo, dependerá la producción grupal.

El observador en los grupos realizará la crónica del mismo, recabando datos sobre el espacio en que transita ese grupo, la disposición que toma cada integrante, los diferentes liderazgos que se juegan y sobre todo la escucha. No sólo de los integrantes y sus discursos, sino de su propio registro interno y de las sensaciones que ese espacio y grupo le generan. También los silencios. Todo lo que pueda recuperar es información que luego, con el equipo de trabajo se evaluará.

Es necesario explicitar el rol del observador, para que no sea una figura persecutoria para el grupo. De ese modo, el grupo podrá devolver parte de sus apreciaciones, reintegrando al mismo sus diferencias y producciones.

Trabajo grupal en Orientación

Pensar en los grupos centrados en la tarea, nos permite ubicar la práctica vinculada a la Orientación recortando su especificidad con el fin de construir un Proyecto Vocacional Ocupacional.

¿Por qué pensar las intervenciones orientadoras de manera grupal? Por la posibilidad de producir efectos de subjetivación al sostener y poner a trabajar con otros, una pregunta por el proyecto propio. El encuentro con pares posibilita la tramitación subjetiva de los momentos de cambio.

El abordaje grupal en Orientación posibilita el intercambio en relación a los intereses, los modos de decidir y la propia historia personal que hace al sujeto.

Reconocemos como una tarea central el hecho de tomar una decisión respecto del proyecto educativo laboral futuro y será posible en la medida en que abordemos las preguntas que cada sujeto trae. Y para ello será necesario construir previamente las condiciones para el despliegue de la problemática subjetiva.

El momento de apertura de un grupo es central porque confluyen emergentes que dan cuenta de lo que circula en ese grupo y que es importante leer. Es fundamental, en esa instancia, dejar hablar, no callar, propiciar ese bullicio que traduce estados, emociones e inquietudes. Luego habrá tiempo para enmarcar, pautar y construir el encuadre de trabajo. Se trata de propiciar que cada uno pueda comenzar a habitar ese espacio, no para quedarnos allí, sino como punto de partida. Señalamos tres momentos centrales en la conformación de un grupo: la instalación, el tejido de la trama y el camino hacia lo singular. Esa es la secuencia lógica que ordena prioridades a la hora de trabajar.

Consideramos central este efecto buscado, más allá de la temporalidad de nuestra intervención (en relación a cuántos encuentros tendremos con ese sujeto, uno o muchos). La propuesta es que sea un horizonte siempre presente y esto obedece, como decíamos en un comienzo, a una posición ética que prioriza al sujeto y su rol protagónico y a una apuesta a lo que allí acontece que no sólo es en el encuentro, sino en la novedad que aporta, impredecible a priori.

La riqueza del trabajo grupal reside también en pensar que los otros nos aportan ideas y devuelven la propia escena y pregunta.

Hasta aquí hemos hablado del grupo como estrategia de intervención. En Orientación recibimos demandas específicas e inespecíficas que nos orientan a diferentes formas abordarlas. Hablamos antes de las intervenciones institucionales o de demanda inespecífica. En el caso de una demanda específica de forma grupal tendrá algunas coordenadas que la definen: un encuadre de trabajo con jóvenes próximos a egresar de la escuela secundaria, en grupos de 6 a 8 integrantes, durante dos meses de trabajo en reuniones semanales de hora y media.

Dicho proceso recorrerá una serie de temas en relación a ¿qué me sucede? ¿Por qué no puedo con esto? ¿Qué deseo? ¿Con qué cuento? ¿Cómo es el universo del trabajo? ¿Qué diferencias existen entre una y otra tarea?

Jasiner (2019) plantea el trabajo grupal priorizando la tarea artesanal del coordinador, que es, como se explicó, el encargado de tejer desde su rol la trama grupal que posibilitará el despliegue

de la pregunta singular. Es importante subrayar que trabajar en grupos no se trata de aplicar técnicas o juegos, sino de armar el espacio para que, desde allí, lo singular pueda advenir.

Es por eso que el coordinador pone a jugar allí su propio deseo de alojar, y su disponibilidad para el encuentro. La selección de las herramientas tendrá que ver con la formación de ese profesional y sus fortalezas. La conformación de grupos en relación a una demanda específica se dificulta por fuera de las etapas que están pautadas socialmente, léase terminación de estudios, en cualquiera de sus niveles (primario, secundario, superior). En la medida en que las circunstancias de los sujetos varían, en relación a las edades, trayectos de vida, vivencias y/o problemáticas, la posibilidad de reunir en un mismo tiempo y espacio a un grupo, se vuelve más complejo. Por ello, la mayoría de los abordajes grupales en Orientación, se han desarrollado en el momento de finalización de estudios secundarios, (grupos de Orientación) o en la revisión de elecciones luego de la escuela secundaria (grupos de Reorientación). Sin embargo y más allá de las dificultades operativas del encuentro, consideramos que la apuesta grupal en la construcción de un proyecto, es una de las alternativas más potentes en relación a crear lazos, generar identificaciones entre los integrantes, acompañamiento, relativización de las dificultades y potenciación de los recursos singulares y colectivos.

Del mismo modo sostenemos que para un orientador, el trabajo con grupos es un desafío permanente, en tanto requiere de una revisión constante de su andamiaje teórico, técnico y su propio deseo y posibilidad de alojar.

Lugar para los recursos y las técnicas

¿Cómo abordar esta tarea?

Lo primero es situar los momentos centrales de todo trabajo grupal a saber: apertura, desarrollo, cierre y evaluación.

La apertura constituye el primer tiempo que comienza en el encuentro de todos los integrantes, donde se toman las cuestiones espontáneas que traen y se producen, ya sean comentarios, saludos, bullicios y presentaciones. Se generan aquí las condiciones de posibilidad de lo que ocurrirá luego.

Cuando el coordinador propone una consigna para abordar la tarea, comienza el trabajo de desarrollo. He aquí el objetivo central del encuentro.

El cierre posibilita que lo que allí se produjo cobre un sentido global, no sólo para el equipo de trabajo, sino para cada uno de los integrantes que conforman el grupo. Sin el cierre, muchas veces, se pierde eficacia y se genera una sensación de frustración o al menos de desconcierto del para qué del trabajo.

En la evaluación posterior que hace el equipo se manejan hipótesis de lo que ocurrió, se dijo, se calló y de lo que hay que retomar o revisar.

¿Con qué elementos cuenta el coordinador, o el equipo de trabajo?

Es aquí donde ubicamos una serie de herramientas, técnicas y juegos, que nos sirven para integrar, posibilitar que todos tengan lugar. Los recursos técnicos funcionan como la posibilidad de bordear el malestar que a todos nos habita, sin cerrar sentidos, sino abriendo nuevos que se producen en el encuentro con los otros. El coordinador crea las condiciones para que esto pueda producirse.

¿Cómo pensamos lo que hacemos en nuestras prácticas grupales? ¿Cómo abordarlas?

Es necesario desarrollar recursos técnicos que nos permitan sostener la tarea con eficacia. Y decimos eficacia en tanto puede conmover al sujeto y su posición, no en términos de eficiencia. Jasiner (2019) habla de la caja de herramientas del coordinador, ubicando en ella los recursos teóricos y los multirecursos técnicos.

Conforme menciona Heidegger, la técnica no es sólo un medio, sino que también permite develar lo que aparece oculto. Teniendo en cuenta esto, la técnica cobra otro valor. (1994)

Al momento de iniciar el trabajo grupal es importante ver las significaciones que portan los protagonistas, los puntos de convergencia y divergencia para construir, desde ese marco, el entramado que permita luego llevar adelante la tarea.

En el trabajo grupal utilizamos dinámicas que facilitan el intercambio y la creatividad entre los miembros de un grupo.

Neme, Aldana y Federico de la Vega (2019) nos aportan el hecho de que las dinámicas de grupos “son un conjunto de conocimientos teóricos y herramientas que, en forma de procedimientos o técnicas grupales, permiten conocer al grupo, abordar problemáticas, aumentar su capacidad generativa, modificar actitudes y afianzar las relaciones interna” (p. 26).

Así, para la *elección* de cualquiera de ellas, es necesario contextualizar ese trabajo:

- ¿Qué objetivo tenemos con nuestra intervención?
- ¿Dónde y cómo vamos a aplicar esa herramienta? Analizar posibilidades y límites de las técnicas.
- Con qué marco técnico (aquí corresponde pensar si será un grupo de reflexión, taller, etc.)
- Características del grupo, recursos, conocimiento previo, características y posibilidades del coordinador. Tiempo del que se dispone.

Los recursos que elijamos responderán a estos interrogantes para planificar nuestra acción. Podríamos citar tres momentos en la selección de las técnicas:

Elección de la técnica, ejecución de la misma y evaluación. Este momento es central, porque podemos planificar pero no anticipar lo que allí ocurrirá y, precisamente ese margen, es lo que caracteriza al trabajo colectivo. Una potencia que sólo se produce en el aquí y ahora del intercambio y la interrelación.

Es tan importante la selección de una técnica como su ejecución. La formulación de la consigna es trascendente para enmarcar el trabajo. Se debe evitar la ambigüedad, debe contar con pautas claras, pausadas y respetando la temporalidad del trabajo. A veces es conveniente

dividirla en varios momentos para permitir que el grupo despliegue el trabajo y paulatinamente comprenda el sentido. El coordinador acompaña este tránsito, del mismo modo que el cierre del trabajo. El coordinador funciona como facilitador y sostén de todo el proceso. Del mismo modo, si se produjo movilización o repercusiones en el grupo en relación a esto, es importante dar lugar a lo que sucede, introduciendo, al final de esta tarea, las preguntas: ¿qué siento? ¿Qué pienso? Ello apunta a dar lugar a las resonancias y efectos que la técnica utilizada produjo para poder construir una experiencia en relación a la tarea realizada.

El coordinador podrá hacer una evaluación de la técnica a posteriori, para extraer también un aprendizaje o reflexión sobre lo que ésta posibilitó en relación al objetivo. La evaluación incluye varios aspectos:

- ¿Se logró el objetivo planteado?
- ¿Se abordaron los contenidos que se buscaban?
- En su ejecución, ¿Se siguieron los pasos pautados? ¿Qué cambios o modificaciones se produjeron?
- ¿Se contó con los recursos necesarios?
- Finalmente, la selección de esta herramienta ¿facilitó el trabajo a abordar?

Cada recurso se corresponderá a distintos objetivos y momentos, en los que en todo trabajo grupal incluyen apertura, desarrollo y cierre.

Contamos con distintos tipos de técnicas según sus objetivos: de presentación, de comunicación, de división de grupos, de análisis, de sensibilización y de evaluación. Si bien puede haber muchas más en función del autor que se consulte, en este caso tomamos la referencia de Dora García (2008).

El manejo del tiempo es un elemento central en el desarrollo de la técnica. La planificación del tiempo coopera con su buen uso en la producción grupal. No se trata de llenar el espacio con actividades, sino de implementar las necesarias para lograr el objetivo. Es importante dar espacio al ritmo de los integrantes y, por consiguiente, de la actividad grupal, que es parte de la flexibilidad necesaria para adecuar lo pensado a lo que efectivamente sucede. De todo lo expuesto, se desprende la necesidad de trabajar, pensar y, analizar exhaustivamente la selección de los recursos.

Al trabajar con grupos en instituciones, debemos considerar el espacio del que dispondremos, los actores institucionales que participarán o introducirán al equipo de trabajo al grupo, y si algún miembro de la institución participará del espacio. Pueden considerarse datos no relevantes, sin embargo pueden cambiar radicalmente el desarrollo de la propuesta, sobre todo porque estamos hablando de propuestas acotadas en el tiempo, que implica apostar a generar las mejores condiciones en el menor tiempo posible.

Muchas veces, en las propuestas institucionales, es complejo anticipar el número de miembros de los grupos con los que trabajaremos. Un grupo muy reducido puede generar dificultades para plantear algunas técnicas y posibilitar un buen intercambio, compartir distintas estrategias

y miradas, etc. Del mismo modo, un grupo muy numeroso nos obliga a pensar en alguna pequeña técnica individual en la propuesta de trabajo, para que cada uno se ponga en situación antes de intercambiar con los otros y, de ese modo, no se desdibuje o invisibilice su sentir y parecer. En todo caso, la constante es la posibilidad de que el equipo de trabajo sea flexible a las circunstancias que se presentan.

Podríamos sumar al desconcierto la pandemia de Covid 19 en la que estamos inmersos. El nuevo desafío ha sido la incorporación de herramientas tecnológicas y digitales para abordar de manera virtual problemáticas en relación a la elección. Fue preciso pensar cómo generar grupo de este modo, reflexionar sobre la participación, motivación, intercambio, qué observar, qué artilugios son necesarios para sostener estos espacios sin espacios y presencias en la no presencialidad.

Sólo lo dejamos planteado, porque como orientadores enfrentamos la necesidad de capacitarnos y reinventarnos en función de las nuevas tecnologías, si aspiramos a poder compartir con nuestros orientados los tiempos que nos toca transitar.

Referencias

- García, D, Robles, C; Rojas, V; Torelli, A. (2008) El trabajo con grupos, cap. II, III y IV. Buenos Aires, Espacio Editorial
- Heidegger, Martín (1994). “Capítulo Primero. La pregunta por la técnica” en Conferencias y Artículos. Ediciones del Sebal. Barcelona.
- Jasiner, G. (2019) *La trama de los grupos*, Buenos Aires, Lugar Editorial.
- Jasiner, G. (2015) *Coordinando grupos*, Buenos Aires, Lugar Editorial.
- Müller, M. (1986). Grupos operativos en orientación, en *Orientación Vocacional*. Cap. 4. Buenos Aires: Miño y Dávila.
- Neme Aldana, de la Vega Federico (2019) *Grupos Produciendo Sentidos (GPS): técnicas para la coordinación grupal*. Prologo y Cap. 2., Bs. As: Lugar Editorial
- Pavlovsky, E, De Biase, Juan C (2000) *Lo Grupal, devenires, historias*. Buenos Aires, Ed. Galerna-Busqueda de Ayllu. Recuperado de https://books.google.com.ar/books?id=oUmE30K_KyG&printsec=frontcover