

**FORMACIÓ PSICOSOCIAL  
EN DINÀMICA DE GRUPS.  
UN ESPAI PER A EXPLORAR I APRENDRE,  
A PARTIR DE L'EXPERIÈNCIA EMPÍRICA I TÀCITA  
SOBRE LA DINÀMICA DE GRUP  
I L'ORGANITZACIÓ  
EN UN CONTEXT SEGUR: EL DFS\***  
*PSYCHOSOCIAL FORMATION  
IN DYNAMIC OF GROUPS.  
A SPACE TO EXPLORE AND LEARN,  
FROM THE EMPIRICAL AND TACIT EXPERIENCE  
ON THE DYNAMIC OF GROUP  
AND THE ORGANIZATION  
IN A CERTAIN CONTEXT: THE DFS*

*Pere Notó i Brullas\*\* , Magí Panyella i Roses\*\*\*  
i Josep M. Recasens i Torras\*\*\**

---

**Resum**

La Hª de la Psicologia social i de les organitzacions ha esdevingut –en la creació d’alternatives docents– en models del tipus DFS –Diploma en Formació Psicosocial– que és un programa de formació en dinàmica de grups. Es tracta d’una formació, no convencional, que permet als participants ser-ne els principals actors i viure una experiència, de la qual aprendre tant personal-

\* El *Diploma* de postgrau en *Formació Psicosocial* (DFS) és un títol propi de la Universitat Pompeu Fabra que és cursa al Institut d’Educació Continua (IdEC) de Barcelona des del 1996. <<http://www.idec.upf.edu/index.php?languageid=ca>>.

\*\* Correspondència: Pere Notó i Brullas. Departament de Ciències Polítiques i Socials. Universitat Pompeu Fabra. Ramon Trias Fargas, 25-27. 08005-Barcelona (Espanya). Adreça electrònica: [pere.noto@upf.edu](mailto:pere.noto@upf.edu)>. Universitat Pompeu i Fabra.

\*\*\* Universitat Pompeu i Fabra.

ment com en grup i dins d'una Organització. Es tracta d'un model formatiu i s'inspira en les experiències residencials actuals del Tavistock Institute britànic i de les similars que és realitzen a les grans capitals europees i nord-americanes. L'experiència que proposa el DFS permet una vivència col·lectiva, on poder integrar la pràctica, la teoria i la recerca. L'objectiu principal del DFS és possibilitar que els participants aprenguem de l'experiència –a observar, escoltar, parlar i pensar en grup–, i aplicar el coneixement adquirit a la pràctica de les nostres tasques laborals i professionals. Aquest aprenentatge tàcit, implícit, solament pot aconseguir-se participant de forma presencial i activa i permet als participants posar en qüestió la seva manera d'estar en el món, principalment el laboral.

Igualment promou l'intercanvi d'experiències reals, sense obviar els conflictes, tan a la feina com dins del DFS. Es fomenta la participació amb presentacions de situacions reals, tant projectes com actuacions a la feina o en el DFS, intercanviant problemes i facilitant solucions. Això havent passat per múltiples vicissituds i transformacions, en la nostra petita història del DFS.

*Paraules clau: conflicte, dinàmica de grups, experiències residencials, models docents, presencial, tasques laborals i professionals, transformacions, vicissituds.*

### **Abstract**

*The history of the social Psychology and of the organizations has become –in the creation of alternative teaching– in models such as DFS –Diploma in Psychosocial Formation– which is a program of formation in dynamic of groups. It is a formation, no conventional, that allow to the participants be the main actors and live an experience, on which learn personally and also in group and inside an Organization. It is a formative model and it is based on the current residential experiences of the British Tavistock Institute and similar that is realized around the great European and north-American capitals. The experience that proposes the DFS allows a collective experience, where can integrate practice, theory and research. The main aim of the DFS is to make possible that participants learn of the experience –to observe, listen, speak and think in group–, and apply the knowledge achieved into practice of our labour and professional tasks. This tacit learning, implicit, only can be obtained by presence and active participation and allow to the participants to doubt about hi/her way to be in the world, mainly the labour ones.*

*Equally it promotes the exchange of real experiences, without avoiding the conflicts, both at work and in the DFS. It is promoted the participation with presentations of real situations, projects and performances at work or in the DFS, exchanging problems and facilitating solutions. This is having gone through multiple vicissitudes and transformations, in our small history of DFS.*

Key words: conflict, dynamic of groups, residential experiences, teaching models, presence, labour and professional tasks, transformations, vicissitudes.

## Introducció/ Presentació

El postgrau universitari DFS sigla del títol –Diploma en Formació Psicosocial– és un programa de formació en DINÀMICA DE GRUPS, que és viu durant dos cursos consecutius, de febrer del primer any fins a juliol del segon. Durant aquest període els membres participants, els alumnes del postgrau, professionals en exercici, coincideixen formant part de dues edicions, els «*més grans*» que ja porten un curs amb nosaltres i els «*petits*» o «*debutants*» que acaben de començar llur formació. Aquests seran els més grans el proper curs, i així successivament. Son almenys 30 persones que viuen juntes i alhora una experiència vital i formativa de la que es pot i cal aprendre, mercès a les dinàmiques de grup realitzades, per poder aplicar-la a les seves vides laborals i formatives actuals.

Aquesta formació, no convencional, permet als participants ser-ne els principals actors i viure una experiència de la qual aprendre tant personalment com en grup dins d'una Organització creada amb aquesta finalitat i que en el nostre cas s'anomena DFS.

Els grups són l'eix del nostre DFS. En la realitat tota activitat és fa en grup, tant a la vida quotidiana personal com professional i laboral. Pensem que els grups són indefugibles i alhora indispensables per viure i per treballar.

La interacció entre grups en el si del nostre espai de formació s'esdevé, primerament, entre el grup dels membres participants i el grup de l'equip de direcció del DFS, format per dones i homes professionals, experts en aquesta tasca, que ocupem els diferents rols indispensables com directors, consultors, formadors i coordinadors dels diferents espais, dinàmiques i exercicis que conformen la totalitat de la experiència del DFS.

La durada del DFS per a cada participant és de 17 mesos, repartits en dos mòduls presencials de febrer a juliol dels dos anys consecutius que dura el programa. La experiència formativa per mòdul demana un sol dissabte al mes de febrer a juliol i de 9h. a 15h. i tres divendres, un al mes, el març, l'abril i el maig, sempre els dies anteriors al corresponent dissabte i de 19h a 22h.

El nostre model formatiu s'inspira en les experiències residencials actuals del *Tavistock Institute britànic* i de les similars que és realitzen a les grans capitals europees i nord-americanes, que solen durar entre una i dues setmanes sense interrupció. Evidentment el DFS, te una metodologia i un disseny propi, és realitza en el sí de la Universitat Pompeu Fabra i en el marc del seu IdEC a Barcelona, és discontinu i no és residencial.

Utilitzem l'adjectiu PSICOSOCIAL per al títol de la nostra FORMACIÓ connotant-lo d'unes característiques que pensem cal explicitar. Utilitzem psicosocial per a referir-nos fonamentalment a la dimensió grupal de la nostra formació i a les seves dinàmiques, i per referir-nos al aprenentatge en grup, i a traves de l'experiència, dins d'una organització formativa, el DFS.

En el marc del DFS, amb el terme PSICOSOCIAL volem referir-nos a la dimensió pràctica de la nostra formació a través dels GRUPS i al aprenentatge del lideratge i d'altres característiques pròpies de les seves dinàmiques.

Per nosaltres a nivell conceptual PSICOSOCIAL es relaciona amb la nostra comprensió psicològica de Persona i de Personalitat que comporta reconèixer indispensablement les seves 3 dimensions BIO-PSICO-SOCIALS en interacció constant, i que desitjablement caldria que estiguessin harmònicament integrades. Per a la formació en grup en el DFS mantenim una perspectiva que no prioritza la dimensió personal individual sinó la del grup en els seus aspectes psíquics, emotius i cognitius, conscients i inconscients i socials. En la nostra experiència del DFS tot i ser protagonitzada per persones autònomes, que en us de la seva llibertat i capacitat de decisió personal, i individual s'hi adscriuen, focalitzem l'atenció en els grups des d'una perspectiva fonamentalment PSICOSOCIAL, per explorar tant les relacions intragrups com les intergrupals sempre en el context de la nostra Organització que alhora també cal explorar per poder aprendre de l'experiència.

Un aspecte molt important a tenir en compte són les relacions de poder, per a tenir capacitat d'organitzar-nos i treballar, cal doncs estudiar i aprendre de les relacions i realitzacions de la direcció del DFS, així com del rol de consultor en les diferents dinàmiques de grup. Alhora cal aprendre el lideratge personal, el del propi grup i les relacions i conflictes amb els altres grups, tan quan afavoreixen la tasca com quan l'entorpeixen.

Haver viscut i dirigit una experiència grupal i organitzativa com el DFS durant més de 15 anys, amb prop de cent quaranta participants, alguns d'ells molt qualificats i amb llocs de treball de responsabilitat, i formar part d'un equip de direcció en el que han arribat a participar tretze persones, bons experts professionals en aquesta ocupació, és amb tota seguretat una experiència única. Probablement, en el nostre context, no existeix cap altre procés similar amb una duració tant dilatada i continua per a la recerca i l'aprenentatge de la dinàmica de grup.

L'experiència que proposa el DFS, ens permet una vivència col·lectiva on poder integrar la pràctica, la teoria i la recerca, un espai afortunat i protegit. En aquest sentit ens sentim obligats a comunicar el nostre treball en el DFS. No sempre pot fer-se, i en el nostre cas arriba després de força anys d'experiència, però és un deure de responsabilitat ètica i de gratitud amb totes les persones que hi han participat.<sup>1</sup>

---

1. La publicació del present article té, també, aquest sentit, i donem les gràcies per aquesta oportunitat que significa alhora un bon estímul per a tots nosaltres com a grup que la signem, és doncs la producció col·lectiva del nostre equip de treball.

## Historia del DFS. Continguts, objectius i estructura del programa DFS

Per saber de la història del DFS cal conèixer el seu context. Així cal saber que la creació del Institut d'Educació Contínua (IdEC) de la Universitat Pompeu Fabra (UPF) seu del Diploma de Formació Psicosocial (DFS) i Institució on és va inaugurar, no va néixer fins el curs 1993-94, el mateix en que ens incorporarem com a Professors Titulars de la UPF dos dels directores del DFS, el Dr. Pere Notó i el Dr. Magí Panyella. Actualment seguim com a professors del Àrea de Psicologia Social del Departament de Ciències Polítiques i Socials de la Universitat Pompeu Fabra.

Fou durant els últims anys del segle XX, el 1996 i 1997 que realitzarem la primera edició del DFS, i el 1998 i el 1999 la segona. Caldrà assenyalar, a partir d'ara, les etapes i transformacions més importants que ha viscut el nostre Diploma, i que a grans trets podríem resumir en tres:

### *Primera. Etapa Fundacional (1996-1999)*

El Dr. Josep Ma Recasens i el Dr. Pere Notó varem dissenyar un programa de postgrau que anomenarem FORMACIÓ PSICOSOCIAL i el presentarem a l'IdEC de la UPF per a la seva aprovació. Quan la UPF l'acceptà com a títol universitari propi en fórem els directores. Era un programa teòric, i sobretot pràctic per a la formació continuada dels professionals de l'atenció primària, especialment els metges de família i salut comunitària de Catalunya. Va néixer amb l'impuls i el suport del Institut d'Estudis de la Salut (IES) del Departament de Salut de la Generalitat de Catalunya, i del seu director Dr. Albert Oriol, qui aconseguí el primer finançament amb aportacions del IES i del Institut Català de la Salut. Havia de ser un programa pilot adreçat a tots els metges responsables de la coordinació de les Àrees de Família i Salut Comunitària dels Centres d'Atenció Primària de Catalunya en Salut Pública. Per a la fase pilot inicial és reclutaren uns 20 professionals amb responsabilitat en la seva àrea i amb categoria i expertesa per a rebre formació com a formadors. Els participants varen gaudir de matrícula subvencionada en la seva totalitat per les Institucions esmentades, així transcorregueren els dos anys del primer any del DFS, on la formació en grups d'experiència eren dos grups amb tots els participants: un grup Balint amb dos consultors i un grup d'Interconsulta amb dos consultors més, que és realitzaven durant una hora i mitja els cinc dies laborables de les setmanes que durava el primer DFS. Aquest primer model de funcionament del DFS, que permeté el seu naixement, fou en bona part un fracàs. Com ja ens havia senyalat Pau Verrié, director de l'IdEC, un programa universitari de postgrau no pot funcionar finançat al cent per cent, cal que els alumnes, els membres participants, paguin almenys en part una formació tant curosa i costosa. La crisi d'aquells anys provocà que les Institucions sanitàries catalanes patissin una retallada pressupostària fenomenal i

no pogueren seguir donant suport al DFS. Tot i que l'any 1998 i el 1999 visquérem la segona edició del DFS calgué implementar un conjunt de canvis, ara el DFS ja no seria exclusiu per a metges de família, ampliant-lo a d'altres professionals de l'atenció primària, com infermeria o treball social, però encara dins del sector sanitari, però a més acceptarem per primera vegada a professionals no sanitaris.

Una transformació cabdal que data d'aquesta segona edició, i continua en l'actualitat, és que per necessitat dels professionals participants les jornades del DFS es celebraran en cap de setmana, únicament en dissabte i alguna vesprada del divendres anterior per poder compaginar la formació amb la vida laboral. L'altra és que els participants abonen el preu de la matrícula íntegrament, tot i que la direcció del DFS ha aconseguit uns ajuts i beques per alguns participants que ho sol·liciten, mercès al suport d'Institucions com l'Àrea de Benestar Social de la Diputació de Barcelona, el Departament d'Acció Social i Ciutadania de la Generalitat de Catalunya, el Col·legi Oficial de Psicòlegs de Catalunya (COPC) i el pròpi IES de la Generalitat de Catalunya, aquestes dues darreres Institucions reconeixen com a propi el títol del DFS de la UPF. Els quatre primers anys aconseguirem, gràcies al Dr. Recasens, el suport econòmic dels següents laboratoris farmacèutics Almirall, Ferrer, Juste SAQF, Organon Española SA (AKSO), Pfizer SA, i Lilly SA, aquests dos darrers pagant la matrícula d'un empleat seu llicenciat, ben qualificat. A partir de la nostra tercera edició aquests ajuts desapareixerien pels mateixos motius esmentats, ja que la crisi afectà igualment a les empreses.

Tot i els nostres esforços el canvi de model i de finançament ens obliga a esperar fins el febrer del 2003 per poder iniciar la tercera edició del DFS, i aconseguir el nombre de membres adient, amb tot algunes persones ja inscrites s'esperaren tot aquest temps, ajudant-nos a seguir endavant amb la segona etapa que fou la transició al model actual del DFS.

Acabarem el repàs del que fou aquesta primera etapa del DFS esmentant la qualitat i significació del professorat i consultors que hi participaren:

Dr. Josep M. Recasens, Dr. Pere Notó, Dra. Àngels Vives, Dr. Jorge Tizón, Dr. Rogeli Armengol, Dr. Magí Panyella, Dr. José Leal, Sr. Joan Roma, Dr. Lluís Isern, Dr. Joan Ocón (†), Sr. Karlos Naveran, Dr. Lluís Lalucat, Dr. Josep Canals, Dr. Joseba Achotegui, Dr. Francesc Borrell, Sr. Jordi Notó, Sra. Neri Daurella, Dr. Jordi Font, Sra. Maria Martinez, Dr. Rafael Nicolas, Dra. Maria Nolla, Sra. Paca Rodriguez, i el recordat Sr. Jordi Solé i Tristán coprotagonista de la segona i tercera etapa del DFS fins a la seva mort el desembre del 2008.

Es podrien esmentar aquí tres experiències, alienes al DFS, però que marcaran les etapes posteriors. Primerament em referiré a l'aventura valenciana, en participar en un postgrau de Psicologia Social de la Universitat de Valencia liderat pel Dr. Oto Luque que ens permeté realitzar un seminari breu sobre dinàmica

de grup pels participants d'aquest postgrau, bàsicament quadres del sindicat UGT, fonamentalment treballadors de la factoria Ford. La nostra intervenció fou a l'inici de l'esmentat postgrau, i anteriorment al curs pròpiament dit, per a facilitar-los la tasca d'aprenentatge actiu com a membres participants. Aquesta experiència ens permeté alhora col·laborar amb la fundació UGT i la facultat de Psicologia de València. El nostre seminari fou dirigit alhora pels esmentats Jordi Solé, Magí Panyella i Pere Notó, els quals participàrem en les noves etapes del DFS en funcions i rols de direcció i consultors. Fou una ocasió de començar a rodar el nou model del DFS amb resultats satisfactoris.

La segona experiència fou un curs de postgrau de l'IdEC de la UPF per a un client, l'empresa de consultoria multinacional CAP GEMINI, novament la dirigirem l'equip format per Magí Panyella, Jordi Solé, i Pere Notó. La part primera i més dilatada és realitza a la seu del IdEC a Barcelona, i la segona més específica centrada en la dinàmica de grups a Beust, prop de París, seu, aleshores, de la universitat corporativa de Cap Gemini, un bell «chateau». Tots els participants eren persones seleccionables per a treballar en la seu barcelonina d'aquesta multinacional com a tècnics juniors.

La tercera es la creació d'un màster per a la Fundació Vidal i Barraquer (FVB) de Barcelona, en el moment que aquesta s'integrà, momentàniament a la UPF, és tracta d'un programa de postgrau centrat en la pràctica i la teoria dels grups aplicats a la clínica, és a dir la psicoteràpia de grup d'orientació psicoanalítica que es treballa en els dispositius d'atenció primària a la salut a Catalunya. Aquest màster fou dissenyat pel Dr. Josep Ma Recasens i pel Dr. Pere Notó, però l'ha dirigit el director de formació de la FVB el Dr. Víctor Cabré. En tornar la FVB a la Universitat Ramon Llull, de la que havia sortit, Pere Notó deixà aquest màster, en el qual ha continuat com protagonista el Dr. Josep Ma Recasens. Pensem que aquesta experiència, que segueix en curs, participa de l'esperit de la primera etapa del DFS i ha incorporat aspectes organitzatius de l'actual, per esdevenir una creació de formació en grups genuïna de Josep Ma Recasens, qui des del seu inici és director alhora del DFS.

Finalment cal esmentar dues experiències més que realitzàrem durant els dos anys d'interval i la segona etapa del DFS. La primera fou un seminari tipus DFS a l'inici del Màster sobre Organització(2002) realitzat a Bolívia en una universitat privada de la Paz dirigit a líders emprenedors bolivians, fou organitzat per aquesta universitat –*Centro Boliviano de Estudios Multidisciplinarios, CEBEM*– i els Departaments de Comunicació i Ciències Polítiques de la nostra UPF. El Seminari sobre Dinàmica de grup és realitzà com a primera activitat del Màster, igual que a València. En aquesta ocasió fou dirigit i consultat per Pere Notó i Magí Panyella.

La segona fou un Curs de Postgrau a Mallorca sobre **Mediació Intercultural** i Comunitària dirigit per Pere Notó, Magí Panyella i Josep Ma Recasens. La meto-

dologia era similar a la del DFS, actuant com a consultors a més de nosaltres tres Càndid Palacin i Patrícia del Cerro, però adreçada a la formació de mediadors/es cultura per això hi participaren com a professors el Dr. Joseba Achotegui, que havia participat com a docent en les primeres edicions del DFS, i Ricard Zapata-Barrero, professor, especialista en la matèria, del nostre Departament de Ciències Polítiques de la UPF. Fou patrocinat pel Consell de les Illes Balears i el seu Govern i organitzat conjuntament per l'IdEC de la UPF i sobretot per **l'Escola Superior Balear** i el seu director Sr. Jordi Mora.

### *Segona. Etapa de Transició (2003-2005)*

Aquesta etapa inaugura una profunda transformació del DFS que a partir d'aleshores és centrarà en la Formació Psicosocial explorant les dinàmiques de grup que configuren el nostre postgrau, sense dirigir-se a un àmbit professional determinat sinó a tots. Aprenent a través de l'experiència a adquirir expertesa en grup. El DFS esdevé un diploma universitari de postgrau interdisciplinari. Continua sent un diploma no convencional basat en l'aprenentatge a través de l'experiència de tots els participants dins de la organització creada per aquesta finalitat que és el DFS i que a partir d'aquesta edició té una nova estructura, metodologia i objectius formatius. Estructuralment té una nova direcció amb la incorporació del Dr. Magí Panyella, professor de l'àrea de Psicologia Social de la UPF, que s'afegeix al Dr. Josep Ma Recasens i al Dr. Pere Notó, per tant el DFS té tres directors. L'equip de consultors estava format per les tres persones esmentades més la Dra. Maria Nolla, directora de programes de la fundació Dr. Robert de la Universitat Autònoma de Barcelona(UAB), la qual ja havia participat en la primera etapa de DFS, com ja s'ha dit, en ser aleshores responsable de l'Àrea de desenvolupament professional de l'IES de la Generalitat de Catalunya.

El professorat d'aquesta segona etapa estava format, a més de les persones esmentades, pel Dr. Jordi Font, psiquiatre, president i fundador de la FVB de Barcelona, pel Dr. Carles Perez Testor, professor i vicedegà, aleshores, de la facultat de Psicologia de la Universitat Ramon Llull i directiu de la FVB, pel Dr. Lluís Lalucat, metge psiquiatra, director del Centre de Salut Mental de les Corts-Sarrià de Barcelona, per Cesc Notó psicopedagog, psicòleg i professor d'ensenyament secundari del Vallès, pel Dr. Jose Leal, psicòleg, psicoanalista, supervisor i formador de grups, pel Dr. Jorge L. Tizón, metge psiquiatra, psicòleg, psicoanalista de la SEP/IPA, aleshores director de la Unitat de Salut Mental de Sant Martí nord, i professor de la UAB, i finalment pel ja esmentat Sr. Jordi Solé, economista i consultor d'empreses, aleshores titular de la Càtedra de l'Empresa Familiar de la UB, qui s'incorporaria també com a consultor de grups del DFS al iniciar-se la 4a edició, l'any 2005.

Com s'ha dit l'estructura de la segona etapa, tot i ser de transició, obra la porta a l'etapa actual del DFS, podem considerar-la formada per la 3a edició del



DFS, anys 2003 i 2004, amb vint participants de professions de diferents sectors, i amb titulacions universitàries diverses. Iniciàvem així un DFS intersectorial amb presència del sector públic i del sector privat. Creiem que és de destacar que entre els participants figurava la Dra. Maria Martínez Roger, qui posteriorment s'incorporà com a consultora professional del DFS en la 5a edició, iniciant un procés de rejuveniment i fertilitat que hem continuat fins ara. Fou una primera transformació, de la que podem considerar que en forma part, també, el primer any de la 4a edició, l'any 2005, formada per 15 persones també amb perfils professionals diversos, aquest fou el darrer any del DFS amb alumnes d'una sola edició. A partir d'aleshores, dues edicions conviuen dins el DFS, foren aquests alumnes els que reberen als 15 alumnes de la 5a edició, però això forma part de l'actual 3a etapa. Potser seria bo descriure l'estructura, els grups, i els objectius de la primera i segona etapa del DFS, però preferim fer-ho una sola vegada en referir-nos a l'actual tercera etapa, tant per evitar reiteracions com per evidenciar la pròpia evolució del DFS com a Organització que pot aprendre de la seva experiència, i tracta d'aplicar-la de forma innovadora. En termes de teoria de l'organització i consultoria, podríem dir seguint la distinció clàssica de Schein (1996) i Lundberg (1995) que el DFS és una organització que aprèn (LO) i que es dedica al aprenentatge organitzatiu (OL) a promoure i aconseguir l'aprenentatge transformacional dels seus membres. L'aprenentatge organitzatiu (OL), significa el que aprenen les persones i els grups en l'organització. En canvi, «l'organització que aprèn» (LO) es refereix a la institució o empresa com a sistema global.

### *Tercera. Etapa actual (2006-2010)*

No cal dir que és la etapa més dilatada de totes, i la vigent actualment. Va iniciar-se amb la tercera transformació, la que va donar lloc al canvi, potser més transcendental, i que configura l'actual DFS. Com s'ha dit a partir de l'any 2006 conviuen dues edicions simultàniament, una amb un curs més que l'altra. Era un desig llargament esperat perquè sabíem que la incorporació d'una segona edició permetria no només un creixement quantitatiu, sinó i sobretot qualitatiu. Les nostres expectatives no han quedat frustrades. Tot i que els *grups petits* i d'*aplicació* no varien de grandària, després en parlarem, i per tant canvien poc d'objectiu i tasca fonamental, la variació numèrica ens ha permès un autèntic canvi organitzatiu. Així el *grup gran* dins el DFS ha pogut començar a respondre del seu nom, igualment l'*exercici intergrup*, inicialment intersistema, permeté uns plenis més complets.

Aquesta darrera transformació ha comportat força canvis estructurals, per exemple la direcció s'ha jerarquitzat internament, de manera que a partir de la 5a edició Pere Notó ocupà la direcció general del programa en solitari, acompanyat pels altres dos membres de la direcció. Actualment aquest càrrec i rol s'anomena Director, Magí Panyella és codirector, igualment com Josep Ma Recasens. Tots

aquests fets comporten una certa especialització de la direcció del DFS, així la persona de Pere Notó tindrà unes funcions de representació formal tan dins del DFS com en les relacions exteriors, tindrà doncs una visualització singular. Magí Panyella s'ha especialitzat en la direcció acadèmica, director dels treballs dels alumnes, i haurà d'ampliar les funcions gerencials i administratives tant en relació amb els alumnes com amb l'IdEC de la UPF. Josep Ma Recasens, en tan que codirector, té un rol de coordinador de coordinadors dels diferents espais interns del DFS. A més cadascun de nosaltres ha d'exercir altres rols, per exemple dirigir *l'exercici intergrup*, amb tots els participants, durant els mesos d'abril i maig de cada any, coordinar el grup d'edició, o l'espai dels diferents grups d'aplicació, etc. Mes tard, donarem detall i explicació de cada tipus de grup, i àmbit dins el DFS. Com a curiositat assenyalar que per instituir aquest nou estil de direcció, Pere Notó no figura com a consultor de la 4a edició, però reapareix com a tal a la 5a posant de manifest una dificultat que no hem resolt. Cal que la direcció actuï amb certs rols de consultor o no? Resposta, som prou petits per aconseguir una tal especialització funcional i una millor divisió del treball, però seguirem tractant d'aconseguir el que sigui més bo per a la tasca fonamental del DFS que és aprendre de la pròpia experiència, tractar de pensar junts, i aplicar la experiència apresada als nostres llocs de treball, inclòs el DFS amb els recursos humans disponibles.

Durant la quarta edició, com s'ha dit, tractarem de diferenciar, mínimament, director de consultors, i iniciar una certa especialització dels rols. Tot i que els altres dos directors del DFS són consultors juntament amb Maria Nolla, incorporem com a nou consultor a Jordi Solé, de manera que dos consultors estiguin en els grups petits, Josep Ma Recasens i Jordi Solé, i dos en els grups d'aplicació Maria Nolla i Magí Panyella. A més aquest darrer dirigirà l'exercici intergrup, també el 2006 que és la primera vegada en que es barregen dues edicions la quarta i la cinquena. Com ja hem repetit l'any 2006 representa l'inici del present del DFS. Seguirem vivint innovacions i canvis però l'estructura general és la mateixa fins al present. La organització i jerarquia de la 5a edició, la primera en que els alumnes és trobaren amb els seus antecessors de la 4a, quedà configurada de la següent manera: tres directors Pere Notó, Magí Panyella, i Josep Ma Recasens amb un equip de direcció, que establí, per un temps, el nou i definitiu model del DFS, format pels consultors següents Dra. Maria Martínez Roger, Dra. Maria Nolla, Dr. Pere Notó, Dr. Magí Panyella, Dr. Josep Ma Recasens, i el Sr. Jordi Solé. L'any 2007 s'incorpora la Dra. Montserrat Plana com a consultora i marxà a causa d'altres obligacions, en cap de setmana, la Dra. Maria Nolla. Montserrat Plana és una consultora molt experta que ha passat a formar part del nucli del equip de direcció del DFS, és sent més motivada pels Grups petits juntament amb Maria Martínez Roger. Desgraciadament a finals del 2008 moria Jordi Solé, i el

febrer del 2009 s'incorporà la Sra. Maria Munné, medidora i pedagoga, coordinadora del Servei de Mediació de l'Ajuntament de Terrassa i membre d'ALTER. Actualment forma part del equip que redacta el *Llibre blanc sobre la Mediació a Catalunya*, alhora que aquest curs 2009/2010 s'ha incorporat a la nostra Àrea de Psicologia Social de la UPF com a professora associada. Finalment aquest febrer del 2010 s'ha incorporat com a consultora del DFS formant part del equip directiu de l'Exercici intergrupala Sra. Mercè Chiapella, directora i gerent de l'empresa CERES SL, qui ja participà com a consultora associada dels Grups d'aplicació en la edició anterior amb Jordi Solé i posteriorment amb Pere Notó, i finalment, però no menys important és exalumna del DFS.

A més el DFS conta amb el següent llistat de professors: el Dr. Jaume Almenara, professor titular de la UB i degà del COPC, els esmentats Lluís Lalucat, Jose Leal, Cesc Notó, Magí Panyella i Jorge L. Tizón.

Finalment és molt significativa la incorporació al DFS, el 2006, dels professors Dr. Frederic Munné, catedràtic de Psicologia Social de la UB i del Dr. Miquel Sunyer, professor de la URL i responsable de Grupànalisi a Catalunya, el qual s'havia incorporat al DFS l'any anterior, per que a partir d'aquest 2006 seran els protagonistes únics de l'espai de formació teòrica i tècnica del DFS durant els mesos de setembre, octubre i novembre, entre el primer i el segon mòdul d'experiència de cada edició fins avui.

## CONTINGUTS, OBJECTIUS, I ESTRUCTURA DEL PROGRMA DFS

Els continguts dels mòduls d'experiència viscuts en divendres i dissabtes de febrer a juliol de dos cursos consecutius (curs 1=MODUL 1 i curs 2=MODUL 2) per a cada edició del DFS són «l'aquí i l'ara» dels grups presencials formats a partir del inici del programa.

L'objectiu principal o Tasca Fonamental del DFS es possibilitar que els participants aprenguem de l'experiència, –aprenent a observar, escoltar, parlar i pensar en grup–, i aplicar el coneixement adquirit a la pràctica de les nostres vides, i a les nostres tasques laborals i professionals. Aquest aprenentatge tàcit, implícit, solament pot aconseguir-se participant de forma presencial i activa.

Els continguts a treballar i que són els objectius del DFS són els següents:

1. La dinàmica del *grup petit*, les dinàmiques dels diferents àmbits presencials del DFS, fins a la dinàmica de tots els membres presents junts del *grup gran*.
2. Les relacions entre grups i amb l'equip de direcció, especialment en l'Exercici intergrupala.

3. L'anàlisi del programa de postgrau DFS com Organització. Inclosa la direcció, i l'equip de direcció del nostre Diploma Universitari.
4. Adquisició d'habilitats en grup: lideratge i direcció.
5. Conèixer a través de l'experiència en el DFS el rol de consultor de grup.
6. Aplicar els aprenentatges adquirits en el DFS als àmbits professionals, laborals, i formatius actuals dels membres participants, de manera singular en els espais dels Grups d'aplicació del DFS, on a més s'analitza el propi rol.
7. Adquirir unes bases teòriques per a introduir-se en la comprensió de l'experiència de la dinàmica de grup.
8. Realitzar un treball obligatori en equip, el grup de treball-projecte, durant el segon curs del DFS.

### *A. Descripció dels grups*

#### **Sessió plenària. Recepció i cloenda.**

És una sessió amb tots els participants, els consultors de grup i els directors. L'objectiu de la primera sessió és la presentació de cadascun dels dos mòduls. També serveix per informar de les característiques de les jornades i per rebre els participants. La darrera sessió plenària té per objectiu la cloenda del mòdul. La sessió plenària de cloenda del segon mòdul ho és, alhora, del postgrau.

#### **Grup petit.**

El seu objectiu és l'anàlisi de la dinàmica del grup, tal i com es desenvolupa en l'«aquí i ara». Els grups petits estan formats pels membres i un consultor.

#### **Exercici intergrupals.**

Espai per a la construcció d'una organització virtual, amb una nova direcció. Permet crear nous grups per iniciativa dels membres participants. La direcció oferirà consultors a demanda dels grups per a facilitar-los-hi la tasca.

La seva finalitat és analitzar les relacions entre grups durant les sessions intergrupals i amb la direcció. L'objectiu és explorar la nova organització creada i aprendre de l'experiència.

#### **Sessió d'estudi per vincular teoria i pràctica.**

Espai per relacionar l'experiència amb teories sobre grups, a partir de la lectura (prèvia i individual) d'articles breus o capítols de llibre que proporcionem als participants.

La durada total d'aquest espai és de tres hores i només té lloc al mòdul 1.

### **Sessió de tutoria per a la realització del treball-projecte.**

Els participants s'organitzen en dos equips com a mínim. Cada equip té un consultor-tutor. Cada sessió, servirà per orientar el treball-projecte, explicar la teoria necessària i fer el seguiment de la seva realització.

La durada total d'aquest espai és de tres hores. Les sessions de tutoria per al treball-projecte només tenen lloc al mòdul 2.

Caldrà lliurar els treballs-projecte com a molt tard a la sessió de cloenda del DFS 9a. edició (juliol del 2011).

### **Descans.**

Temps per al descans dels participants i de la direcció i consultors.

### **Atenció personalitzada. Comunicació amb la direcció.**

Temps per atendre problemes relacionats amb l'organització i la coordinació, de manera personalitzada.

Espai i temps per a la comunicació personal i/o grupal amb la direcció del postgrau. Podrà realitzar-se per iniciativa dels membres o de la direcció.

### **Grups d'aplicació.**

Són de grandària igual o similar al *grup petit*. Tenen dos objectius: 1) facilitar a cadascun dels membres l'anàlisi del seu rol i la seva participació en les jornades i en el postgrau. 2) Traslladar les aplicacions concretes i les innovacions en l'àmbit professional actual dels participants, a partir dels aprenentatges adquirits en el programa. Cada grup d'aplicació té el suport d'un consultor.

### **Grup d'edició.**

Aquest és el grup amb tots els membres de la 9a. edició del Diploma en Formació Psicosocial. És exclusiu per als membres d'aquesta edició, el Coordinador de l'edició (Dr. Magí Panyella) i un altre consultor. Els seus objectius són tres: 1) viure una experiència grupal més nombrosa que els grups petits, 2) amb tots els membres de la mateixa edició, analitzar les relacions entre les diferents activitats de la jornada i 3) pensar el conjunt de l'experiència com a organització que és des del nivell de grup d'edició.

### **Grup gran.**

És un grup amb tots els membres. El *grup gran* es proposa tres objectius: 1) viure l'experiència grupal més nombrosa dins del DFS, 2) analitzar les relacions entre les diferents activitats de les jornades i 3) pensar en el conjunt de l'experiència com a l'organització que és. Hi participen també tots els membres de la direcció i tots els consultors del programa. I, finalment:

## *B- Model de programa i calendari del DFS<sup>2</sup>*

### **Marc teòric i tècnic. Aportacions del DFS a l'estudi de la dinàmica de grups des de la nostra perspectiva psicosocial, psicodinàmica i/o psicoanalítica**

Probablement tractar de descriure el marc teòric i tècnic del DFS ens obliga a referir-nos als antecedents que més ens han influït des d'una perspectiva, que vist des d'avui, considerem històrica. Son les experiències que permeteren el primer cos de coneixement tècnic i alhora teòric sobre la dinàmica de grup, amb una metodologia que pretenia la unió de teoria-pràctica-recerca en un espai d'intervenció professional utilitzable pels participants de forma aplicada. A més en aquest apartat tractarem d'explorar els vincles entre teoria i pràctica en el nostre estudi de la dinàmica de grup, així com les aportacions que hem produït tot realitzant el DFS.

L'escrit fins ara té ressonàncies de la Psicologia aplicada, de la Psicologia social dels grups humans i d'autors com Sigmund Freud (Freud, 1921) quan afirmava que tota Psicologia és Psicologia social i que el mètode psicoanalític, que ell inventà, havia de ser alhora aplicat i terapèutic, una teoria psicològica i un espai de recerca del món intern personal a través de la relació transferencial. Anys després, Kurt Lewin (Lewin, 1947) definia el seu mètode com Action-Research amb una voluntat integradora similar, especialment en l'estudi de la dinàmica de grup, denominació, que no oblidem, ell va inventar. Finalment parlarem de Wilfred Bion, psicoanalista britànic influït per Melanie Klein creadora del corrent més important de la nova psicoanàlisi anomenada Teoria de les Relacions d'Objecte, qui amb les seves *Experiències en Grup* (Bion, 1961), on es reproduïx l'article abans esmentat, i es l'obra en la que apareix per primer cop les nocions de Cultura de grup, Supòsits Bàsics i grup de Treball. A més Bion ens donà en d'altres obres la seva Teoria sobre el Pensament on parla de les activitats protomentals humanes, com a fantasies inconscients o produccions oníriques, mutuels i compartides en l'inconscient social, com a pensaments que precedeixen al pensador singular. No oblidem que Bion fou el consultor del primer grup, on participaren els futurs organitzadors, directors i consultors de les experiències formatives del *Tavistock Institute of Human Relations* (Rice, Emery, Trist, Menzies, Miller), precedent, en part, del DFS. Igualment la revista *Human Relations*, que edità, recull en el seu número 1, l'article principal sobre dinàmica de grup de Kurt Lewin, i alhora

2. Vegeu el detall del programa a la web <<http://www.idec.upf.edu/index.php?languageid=ca>>.

el seu sobre experiències en grups, era l'any 1947 i malauradament Lewin acabava de morir als 56 anys. Com és conegut la revista *Human Relations* segueix publicant-se a Londres i Nova York amb un lideratge indiscutible dins el seu camp i, també, en format electrònic.

Podríem afegir que les bases teòriques i tècniques del DFS extretes d'experiències precursors són tres:

- La Teoria Psicoanalítica, aplicada als grups petits i grans, segons els models de Wilfred Bion.
- La Teoria del Camp Social, particularment la Dinàmica de Grup de Kurt Lewin.
- La Teoria Sistèmica aplicada als grups, especialment en les perspectives Psicosocial, Sociotècnica, i Ecològicossocial del *Institut Tavistock*.

En el DFS reconeixem un deute de gratitud per les aportacions teòriques i tècniques dels següents autors vinculats tots ells a la Clínica Tavistock a l'Institut Tavistock de Londres o a l'Institut de Psicoanàlisi de Barcelona:

Britànics: Elliot Jaques, cofundador del Institut Tavistock (Jaques, E.: Menzies I.C. 1970), Isabel Menzies, Jorge Thomas (Thomas, J. 1998) amb qui ens formarem sobre la obra de Bion i del que tant aprenguérem a Barcelona.

Igualment a la ciutat comtal rebérem el mestratge de Júlia Coromines, Núria Abello de Bofill, Alberto Campo psicoanalista de Josep Ma Recasens codirector del DFS, Pere Folch, Paco Calvo psicoanalista de Pere Notó director del DFS, Josep Oriol Esteve qui ens inicia en la comprensió psicoanalítica dels grups, Luis M. Feduchi, Eulàlia Torras, Víctor Hernández, i Joan Coderch, a més de seguir un seminari sobre la *nova introducció a les idees de Bion*, el mateix títol del llibre, amb el seu autor principal León Grinberg. Finalment en el nostre Centre Pi i Molist rebérem la saludable influència de viure lliurement l'experiència grupal i els seus usos terapèutics gracies al mestratge heterodox de Joan Palet.

Citarem a continuació els autors que ens han influït directament amb el model de formació de les *Work Conferences*, Seminaris de formació residencial de Tavistock (Londres) iniciats el 1957, o molt posteriorment a París, precursors del model DFS:

A.K. Rice director dels primers Seminaris Tavistock i autor del llibre de referència sobre aquesta experiència *Learning for leadership: Interpersonal and intergroup relations* (Rice, 1973). Pierre Tourquet autor del primer gran article sobre Large Group (Tourquet, 1975) en haver dirigit els primers i inaugurals grups grans dins el Seminari amb Isabel Menzies (Menzies I. C.) i el mateix Rice. També del Institut Tavistock de Londres i inicialment formats amb Bion, com els anteriors, cal citar per ser-ne referents brillants a F.E. Emery i E.L. Trist (Trist, 1985) dels que donarem una de les seves últimes obres en comú *Towards a social ecology*, i fundadors del Seminari Tavistock esmentat, entre d'altres

aportacions, i E.J. Miller director dels Seminaris Tavistock després de Rice i que ha publicat *Task and Organization* (Miller, 1976).

Com el model del Institut Tavistock de Seminaris s'ha estès per Europa i Nord-americà, –allí s'anomena Institut Rice en totes les grans ciutats–, esmentarem alguns autors i consultors més, de París citarem a David Gutmann (Gutman, D. 2005), dels països baixos L. Hoebeke amb mútues influències amb els països escandinaus, líders els anys 80, als EEUU Kets de Vries autor de la recent *Sex, Money, Happiness and Death* (Kets de Vries, 2009) en darrer lloc citar a Catalunya a Joan Roma Vergés líder dels Seminaris residencials anuals que és celebren al balneari de Vichy Català de Caldes de Malavella, i que participà com a professor en les edicions inicials del nostre DFS.

Finalment esmentar de la tradició d'estudi de la dinàmica de grup d'orientació lewiniana al *Research Center of Group Dynamics* del MIT on històricament cal destacar White i sobretot a Ronald Lippit qui a més de dirigir les recerques sobre lideratge i clima del grup va coordinar els grups de les experiències residencials a partir del 1947 a Bethel a la mort de Kurt Lewin, qui solament pogué assistir a la primera edició. Aquesta tradició derivà en l'organització del *National Training Laboratories* (NTL) amb la finalitat de vetllar per les Conferències-Laboratoris anuals de formació en dinàmica de grups, el líder més important viu és E.H. Schein, pare de l'actual concepte *Cultura Organitzativa i Cultura Corporativa* i mestre de consultors, però cal recordar al psicoanalista W.G. Bennis amb qui varen publicar *El canvi personal i organitzacional a través de mètodes grupals* (Schein, E.H; Bennis, W. G. 1965) on descriuen i expliquen aquest tipus de formació en els *laboratoris* del Seminari de grups residencials. Aquestes dues tradicions formatives originàriament anglosaxones han estat des del seu inici en estret contacte, avui no existeix el NTL, i son els Instituts Rice i Tavistock els que prengueren el relleu i la primàcia fins al dia d'avui.

En el DFS la teoria té una part exclusiva entre els Mòduls 1 i 2 durant sis setmanes de setembre, octubre o novembre. Tres tardes de divendres imparteix classe el professor i catedràtic Frederic Munné (Munné, F.) sobre la dinàmica de grup i la perspectiva de la Teoria de la Complexitat, i tres mes dedicades a les sessions de classe del professor Miquel Sunyer (Sunyer, M. 2008) sobre les aplicacions de la dinàmica de grup des de la teoria i la tècnica de Bion, i del *Grup Anàlisi* fundat per Foulkes (Foulkes, S.H. 1948). a Anglaterra. Igualment durant la experiència del Mòdul 1, és dediquen dues sessions d'estudi per vincular la teoria i la pràctica del DFS durant la tarda de dos divendres, impartides per Pere Notó (Notó, P.; Panyella, M. 1997).

Tenim present que el DFS, en ser un Postgrau centrat en viure una experiència en grup, la teoria té poc espai, ens plantegem ampliar-la per oferir més sessions per a relacionar la Teoria amb l'Experiència viscuda, però tanmateix sempre serà escassa, com tot i ser més dilatada ho és també la part experiencial. El problema de tota formació és el límit temporal.



## Aportacions del DFS a l'estudi de la dinàmica de grups des de la nostra perspectiva psicosocial, psicodinàmica i/o psicoanalítica

Tots aquests anys vivint l'experiència extraordinària, per inusual, del DFS ens han fet aprendre molt sobre els grups, les seves relacions internes i entre ells, així com sobre l'organització com a totalitat, els seus processos i com a *grup de grups*. Evidentment el nostre aprenentatge i coneixement adquirit en relació al DFS, una situació tan singular, una illa democràtica en deïa Lewin, que permet preguntar-nos si es legítim afirmar que sabem de quelcom que en la seva teorització anomenem *Dinàmica de Grup*, en el sentit genuí que li dóna la Psicologia Social en convertir-la en un dels seus objectes d'estudi principals, o bé si tan sols tenim un coneixement particular de la nostra experiència singular del DFS que no és generalitzable ni ens permet afirmar un coneixement exportable.

No cal dir que responem aquesta qüestió retòrica, –cal tornar a valorar amb tot el rigor l'autèntica Retòrica d'Aristòtil–, afirmativament. El nostre coneixement de la dinàmica de grup és molt útil mes enllà de les fronteres del DFS. Així ho hem après dels nostres alumnes i de la nostra àmplia dedicació, sobretot en observar els processos de transformació liderats pels nostres participants en els seus àmbits professionals i laborals, per exemple augmentant la seva responsabilitat i jerarquia en el lloc de treball o prenent decisions delicades, estratègiques, i probablement ineludibles pel canvi, això ha succeït també, com havia de ser, dins del propi DFS i en les nostres vides professionals, laborals i universitàries, on ha exercit una clara influència, per exemple en el disseny de la docència en aplicació del pla Bolonya al qual ens anticiparem.

Tanmateix l'aplicació principal obtinguda amb el DFS i l'aprenentatge a través de l'experiència és apoderar-se millor de la pròpia autoritat, i decidir-se a exercir-la, amb una base nova i més segura, fonamentada en la capacitat de pensar, escoltar i observar, i sorprenentment fer-ho també en grup.

Tractarem a continuació de descriure els àmbits on hem produït aportacions, començant pel marc meta-teòric de reflexió i pensament que hem generat des del DFS:

Aquest primer nivell el podríem anomenar assagístic en el sentit de Joan Fuster (1958), per ser el gènere literari més filosòfic i que alhora permet, de manera lliure i no solament per especialistes, abordar els problemes de la dinàmica de grup des de la perspectiva de la teoria, o com diria Bion des del vèrtex de la Metapsicologia. Alhora que com deïa Fuster, el que atrau de la paraula *assaig* és la cautelosa modèstia implícita en el seu nom.

Per aprendre amb el DFS, cal adonar-se que cal un **contracte** entre la part docent i la discent, entre persona i organització, conté un *contracte psicològic*, similar al que de forma implícita o inconscient cal que és doni en tota relació que vol ser útil.

En el nostre cas aquest contracte el fem èxplicit, però com que la nostra tasca és aprendre a través de l'experiència amb la finalitat practica d'aplicar el coneixement adquirit de forma innovadora, permetent *la invenció del canvi possible*, caldrà explorar els límits del contracte per anar més enllà, deconstruint-lo i respectant-lo, per permetre que apareixi-hi allò que és nou malgrat comporti un cert grau de desordre i de ruptura amb el contracte implícit, que ens fa sentir l'ansietat individual i grupal indispensable per a poder obtenir els canvis necessaris.

Tot això pot facilitar el comprendre la dificultat de comunicar, de fer entendre el que es proposa i proposa als participants el DFS.

En el nostre Diploma, es pot veure i s'hauria de poder aplicar la distinció entre invenció com a descobriment d'alguna cosa que *ja era allà*, i no reconeixíem, i la descoberta productiva d'uns dispositius nous i adients per aconseguir la tasca i els objectius proposats, que hom podria anomenar tècnics. Els participants es troben, els hi posem, en una situació social, un grup, que és corrent en la vida quotidiana i professional però que és tractada, vista i viscuda des d'una perspectiva diferent. Utilitzem un dispositiu, el DFS, que posa a les persones en una situació que coneixen però que viuen de forma molt diferent a l'habitual, fins i tot sorprenent i desconcertant. Tanmateix, l'eficàcia d'aquest dispositiu, d'aquesta *tekhné*, que evoca sovint fantasies d'experiment i on poden fer-se explícites i pensar-se, produeix uns efectes que es tracta d'explorar a diferents nivells, individual, en *grup petit, mitjà i gran*, i també a nivell de totalitat organitzada. És donen doncs, diferents descobriments i a diferents nivells, produïts pel DFS que organitzem amb la nostra pràctica com a consultors i amb la col·laboració dels participants. Els interrogants apareixen després d'aquests descobriments estretament lligats amb les coses que passen en les relacions socials i professionals i de les quals els participants no se'n havien adonat, no havien vist o, no havien volgut veure. L'interrogant principal és, i ara com aplicar-ho? En el DFS això correspon als *grups d'aplicació* i a l'*exercici intergrup*al que també segueixen participant de l'esperit de descoberta dels *grups petits*, del *grup d'edició* i del *grup gran*, i tot i que això sigui bo demana un esforç més gran de diferenciació per tal de transformar *allò que s'aprèn* en coneixement i pràctica aplicable que hauria de ser la *característica* dels grups aplicats del DFS on prendre consciència d'*allò que s'ha après* per verificar-ne la seva realització pràctica i professional. Els grups primers, i singularment el *grup petit*, busquen aconseguir *insight* els darrers, en especial el *grup d'aplicació*, vinculen aquesta nova manera de mirar amb la pràctica laboral i professional de la vida quotidiana, buscant afinar-ne la connexió.

Com s'ha intentat descriure en l'apartat de la nostra historia el DFS ha passat per múltiples vicissituds i transformacions. Algunes transformacions han tingut més fondària afectant a les mateixes arrels del Diploma, especialment entre la primera i la segona etapa, i amb la introducció de dues edicions que viuen juntes l'experiència, que ens permeté redissenyar l'exercici intergrup al amb metodologia

pròpia. Les transformacions han afectat al disseny, a la metodologia, a alguns objectius concrets, però no podem anomenar-les transformacions en el sentit filosòfic ja que ha persistit la tasca fonamental, *l'objectiu principal segueix sent aprendre de la pròpia experiència i tractar de pensar-la per que sigui utilitzable*. Les transformacions son sobretot a nivell artesanal, que té a veure amb els canvis en la nostra forma de viure l'experiència, la nostra manera d'entendre el procés, i la nostra particular forma, subjectiva i intersubjectiva de pensar-hi. Reflexions generals que hem pogut pensar sobre el DFS són assenyalar la complexitat de l'experiència que inclou confusió i situacions equívokes, i la difícil integració entre el nivell acadèmic i el nivell més experiencial. Entenem que aquestes grans dificultats generals que acabem d'enunciar responen al mètode que emprem en el DFS per poder assolir els objectius del programa que és adquirir la capacitat de pensar individualment i en grup, per tal de modular les ansietats front les experiències innovadores, potencialment disruptives, i transformar-les en eines de treball i de nou coneixement. Les persones tenen l'oportunitat d'esdevenir novadores, és a dir, cercadores d'innovacions. Per això mateix, el mètode que utilitzem des de bon començament passa per facilitar una experiència nova que en part posa en crisi les certeses adquirides i els partits presos, introduint interrogants sobre els nostres apriorismes. Permet a tots els participants posar en qüestió la seva manera d'estar en el món, principalment el laboral. Un objectiu de tal magnitud, en el sentit més radical i transcendental de la paraula, demana unes condicions que no posseeix el DFS, i seria formar part d'un equip de direcció omnipotent exigir-lo, ara bé, sense prepotència i en la mesura del possible si que ens ho demanem. Esperem que tots els participants entenguin que la via d'aprenentatge a través de la experiència, que nosaltres els oferim, passa justament per entrar en *petites crisis* quan es posen en qüestió els nostres *a priori*. Esperem saber transmetre que això esdevé impossible sense certa dosi d'ansietat i d'incertesa, es a dir, sense patiment. Tot plegat és suportable gràcies a les funcions contenidores del grup, que per inicialment desconegut, primer, desperta més desconfiança que contenció i suport. Tampoc, o ni tan sols, deixem que és refugiï en la idealització de consultores i directores, per tal de ser viscuts com les persones reals que som. Aquest camí d'aprenentatge també proporciona beneficis i satisfaccions, podem assegurar que ningú finalitza el DFS tal i com el va començar. Acceptant la realitat personal dels aprenentatges uns s'emporten més que els altres, però tothom *s'emporta alguna cosa*. El que uns s'emportin més és perquè hi posen més que els altres, i això sol tenir a veure amb la disposició i canvi d'actitud dins del DFS.

Seguint les reflexions sobre les dificultats en l'aprenentatge a través de l'experiència en el DFS, ens adonem que no és la menor el poder-la pensar-la i escriure-la. Escriure sobre el grup sempre ha estat molt difícil, tot hi haver-hi dedicat anys i treball. Pensem que no és només una dificultat nostra, ja que tenim

la impressió que encara manca la obra, el text cabdal, per a l'estudi dels grups humans, en tant que grups, com a realitat irreductible i original. La fantasia de «saber acabat» i final sobre els grups com a «realitat irreductible» voldria una discussió no ja epistemològica sinó ontològica i no hi ha espai ni probablement «saber» nostre aquí, per a emprendre una tasca d'aquesta magnitud. Es cert, i més des de la segona meitat del segle passat, que el grup és un centre d'interès principal i nodal, especialment per a la Psicologia Social, però tot i així, ni els millors professionals, investigadors o equips d'estudi del grup no han produït, que coneguem, una obra que tracti el que és més essencial i definitori del grup per tal de diferenciar-lo dels altres objectes psicosocials especialment la conducta relacional de les persones individuals.

Tots plegats, almenys aquesta es la nostra experiència, no tenim massa dificultat per afirmar-nos individualment, ens identifiquem amb el nostre jo i la nostra persona, en canvi ens costa més identificar-nos amb el grup com a identitat social primera, almenys de forma conscient, tota una altra qüestió és la nostra consciència de ser i pertànyer a grups concrets als que atorguem fins i tot un altíssim valor i pels que fins i tot estem disposats a jugar-nos la nostra vida individual, però existeix una certa estranyesa entre el jo i el meu grup. Possiblement el sentiment de temor del individu front al seu grup, especialment en la fase primera de pertinença, tingui a veure amb aquest sentiment d'estranyesa que sovint observem com a temor difús de perdre la pròpia identitat individual en el si del grup. O en d'altres situacions tractant d'evitar estar en grup, amb la bona propaganda que diu: «sols millor que mal acompanyats». Una de les dimensions de la persona davant del grup és el temor, ara bé, existeixen d'altres forces que faciliten la unió i la formació de grups per part de les persones, se'n ha arribat a dir instint gregari, atracció interpersonal, sociabilitat, etc. Aquesta dimensió és més coneguda la primera molt menys.

Hem dit que identificar-nos personalment amb el grup de forma intrínseca i transcendental te les seves vicissituds, no en va el primer *jo* és corporal i narcisista, i la madura sociabilitat relacional posterior, tot i que el grups ens precedeixen i acompanyen tota la vida.

En l'exploració de les dificultats per a una primerenca identificació de la persona amb el seu grup, pot ser que la característica dels grups actuals, en el sentit de considerar-los en el seu aquí i ara, és que son efímers, existeixen quan estan reunits i «desapareixen» quan no ho estan. Això no és obstacle per la continuïtat del grup, ni per a la nostra pertinença, ni per a que el grup ens serveixi de referent, però ens ho fa una mica més complicat.

Potser en aquestes característiques dels grups estigui la dificultat de definir-los i explicar-los. Aquets trets els hi són característics i diferents als de les persones individualment considerades, que per exemple no poden existir i no existir. Les conseqüències d'aquesta diferència per als grups és que viuen ansi-

etats contraposades en un mateix «aquí i ara» i per tant la intensitat emocional present, sotragueja la identitat de les persones que en formen part.

Dèiem que normalment l'afirmació de la pròpia identitat individual ens és més assequible i ens permet afirmar-nos, així *jo* sóc sempre *jo*, tant despert com adormit, tant en el moment actual com quan era un nen. En aquest sentit la filosofia de la modernitat es fundà a partir del *jo sóc* per que penso individualment la meua existència.

El pensament i la funció de pensar aplicada al grup ha esdevingut un dels temes més controvertits. Pot pensar el grup? Existeix ment de grup? Existeix una subjectivitat compartida i pròpia? Pot existir un inconscient col·lectiu?

En aquest context entenem *el sentit comú* com a saviesa popular compartida, com a pensament del *grup*, que és manifesta, per exemple, en els refranys, els proverbis, les frases fetes, la poesia d'una comunitat nacional que s'expressa amb una intel·ligència idiosincràtica característica en tant que pensament i ment de grup d'aquest poble, i que cal no confondre i diferenciar del *seny*, com a pensar, raó, enteniment, judici o criteri individual i personal. El pensament del grup és una realitat mental i social que amb el llenguatge compartit, la comunicació i la relació, esdevé *la Cultura del Grup*. La *Cultura*, en el sentit de Bion, permet el naixement de la persona individual, que necessita per existir, d'aquest entorn o medi social de les relacions interpersonals, de la parella i del *Grup*.

Aquest pensament, coneixement i intuïció col·lectiva, té una important dimensió inconscient i una altra temporal-intemporal, aquesta darrera la intemporal pot ser no expressada encara, precedeix al pensador singular, són els pensaments que busquen pensadors per a poder ser enunciats. Cristal·litzen en els *pensadors* d'un temps i determinen la forma i els estils de pensar i produir creativament d'una època. Aquesta entelèquia que estem expressant podria suggerir que els fets immaterials als que ens estem referint pertanyen al món de les idees, es a dir que admetem una posició idealista pel que fa a d'independència del esperit humà del seu substrat material, pensem que no és així en entendre que els pensaments no pensats resideixen en l'inconscient col·lectiu que com no pot ser d'altra manera té un suport material, la humanitat. Igualment com l'inconscient personal demana el suport material de cada individu humà.

Naturalment utilitzem el concepte d'inconscient col·lectiu a partir de la noció de Carl Jung, i la d'Inconscient a partir de l'obra de Sigmund Freud que el precedí i l'incorporà al primer cercle psicoanalític, el grup fundat i liderat per Freud.

Freud deixà escrit que els humans tenim dificultats per admetre el nostre Inconscient personal, a aquesta dificultat la qualifica de tercera ferida narcisista, sent la primera la produïda per l'astronomia de Copèrnic en treure a la Terra del centre del univers, i la segona la produïda per la teoria evolutiva de Darwin que lligava l'espècie humana a l'evolució de les espècies, restant-li una singularitat especial. La tercera ja l'hem esmentada es tracta d'una ferida que implica que

la persona humana i la seva personalitat no són fonamentalment conscients per a ella mateixa, i que la dimensió inconscient determina la vida de les persones malgrat ho desconeguin.

La quarta ferida narcisista podria ser el grup (Coderch, J.; Notó P.; Panyella, M. 2000), que ens fa contactar amb la dimensió psicosocial de la persona, i pot mostrar-nos i fer-nos adonar de la radical i transcendental importància que per a la pròpia identitat tenen els factors socials. Ens referim a una dificultat cognitiva que no facilita el descentrament o separació del narcisisme del propi jo, per assolir *el nosaltres* en tant que dimensió *socialista*, en contrast amb la dimensió *narcisista* (Bion 1970), de la nostra pròpia personalitat. Aquest descentrament és molt difícil per que demana un canvi de perspectiva respecte a la lògica imperant des de la *modernitat* i configura encara el corrent dominant del pensament actual. En contrast cal tenir en compte que des dels marges del pensament contemporani, en cercles intel·lectuals petits, ni majoritaris ni dominants, es reclama la prioritat del *nosaltres* sobre el *jo* omnipotent de l'individualisme, per tal de poder respondre èticament, amb responsabilitat social i política, a les necessitats del nostre món. Des del punt de vista de la cognició humana deu ser un canvi, per al que estem poc predisposats, que fa pensar que caldrà assolir un nou període evolutiu de la personalitat individual posterior a la adquisició del pensament abstracte lògico-formal.

Aquests corrents minoritaris del pensament actual, són força diversos ideològicament i en d'altres sentits, però en la dimensió política es situen en l'àmbit de l'esquerra amb tonalitats àcrates i llibertaries. Filosòficament enllacen amb els corrents crítics i deconstructius que beuen en una nova lectura de l'obra de Plató, de Nietzsche, de la Filosofia i Psicologia fenomenològica, i demanen metodològicament transferir l'experiència pròpia a l'experiència d'altre, consegüentment, la comunitat experimentada en el grup no es redueix tan sols als camps intencionals anímicament individualitzats, sinó a la unitat de la vida comunitària intersubjectiva, el psiquisme de la comunitat, que els connecta tots, alhora que afirma al mateix temps la condició psicològica genuïna d'experiència interna personal. En definitiva torna a obrir les qüestions del *jo*, de *la ment* –personal i de grup– i del *nosaltres* però no les satura i les deixa pendents de futures exploracions.

En la dimensió de l'espiritualitat i/o religiositat purament humanes, independent de la creença o no en Déu, enllaça totalment amb l'humanisme cristià, amb la doctrina del amor al proïsme com a un mateix, i la unió mística del grup humà com a cos únic.

Finalment aquesta presa de posició que anem descrivint, en la dimensió disciplinària de la Psicologia i especialment de la Psicologia social, no connecta amb els corrents acadèmics dominants sinó amb una Psicologia menys preocupada per definir-se científica i més interessada pels fenòmens col·lectius, subjectius i interpersonals, en definitiva centrada en l'estudi del *grup*.

Cal tornar a recordar que la Psicologia col·lectiva segueix sent la filla pobra de la Psicologia actual i en general del pensament del nostre temps, vegis com a símptoma el desprestigi del marxisme. El present es caracteritza per la defensa aferrissada de l'individu, sovint individualisme indissimulat. Paradoxalment, potser com a signe dels temps, es a partir de finals del segle XIX i fins els anys 30 del segle XX que s'escriuen les obres emblemàtiques sobre la Psicologia social col·lectiva i la Psicologia de masses, però poc després i amb molt poques excepcions, desapareixerà, inclús fins avui, dels textos i dels interessos de la Psicologia social dominant.

Es interessant d'observar que la primera Psicologia industrial basada en la organització científica del treball, des de la perspectiva de l'administració i gerència dominada per la visió de la enginyeria industrial, així com en les aplicacions de les descobertes de la primera Psicologia experimental obtingudes en laboratori sobre, per exemple, la fatiga com a comportament individual, necessità i es veié abocada per les seves limitacions de plantejament, i explicació, a recórrer a la Psicologia Social aplicada al treball. Es molt coneguda la recerca de l'Escola de Negocis de Harvard sobre l'empresa Western Electric de telefonia, iniciada l'any 1924 per estudiar la productivitat laboral, després d'anys de fracàs varen recórrer el 1928 al psicòleg social australià Elton Mayo. Aquest i el seu equip d'investigació treballaren fins el 1932, varen concloure (Mayo 1933, 1945) que el treball a la fabrica depenia dels *grups* que formaven els equips, del seu lideratge formal, i sobre tot del seu lideratge informal. En resum destacaren que els factors grupals, socials i humans eren els fonamentals per conèixer la productivitat laboral molt més que les variables físiques i salarials, que el més important era l'actitud de les treballadores i treballadors en una empresa situada a Hawthorne i amb més de 30000 empleats. Però, de forma paradoxal, Elton Mayo després d'aquestes descobertes sobre el grup i d'haver utilitzat metodologia d'observació del equip de treball en el que es coneix com efecte Hawthorne de grup, és decidí per la metodologia d'entrevistes individuals, primerament directives, poc útils, i posteriorment entrevistes personalitzades i no directives amb total garantia de confidencialitat. Sorpren mes la seva exclusiva metodologia individual en la segona fase de la recerca, en tenir present la seva importantíssima i transcendental descoberta del paper del *grup*. Però tot i pensar el grup com objecte d'estudi encara no li fou possible utilitzar-lo com a eina activa, i no solament com a objecte d'observació.

Ens hem adonat que en diferents ocasions i moments històrics que el propi investigador i/o pensador no pot utilitzar encara tot el potencial del seu descobriment, com si encara estigues parcialment fixats als punts de vista convencionals del seu temps.

Fou uns anys després Kurt Lewin qui obtingué l'eina metodològica que calia per al estudi del propi grup amb la tècnica que avui anomenem *Dinàmica de Grup*,

i a partir d'ell sabem que per estudiar el grup cal viure activament la situació de grup participant-hi. Al nostre entendre, la seva limitació fou que queda seduït pel model científic de la Física del seu temps amb un determinisme impropï per a explorar la vida emocional del grup. El seu mèrit la descoberta de la dinàmica del grup i les seves repercussions i aplicacions per la vida pràctica i laboral, tot i que fonamentalment els seus estudis sobre el grup es centrarà en els grups petits, formats per entre 5 i 12 persones, o bé en els grups de la grandària d'una classe escolar. Cal reconèixer que a partir de ell, es a dir de la segona meitat del segle passat, el *grup petit* esdevé objecte de la Psicologia científica però dissociant aquest coneixement del estudi de la Psicologia col·lectiva que quedarà relegat i separat de les obres pioneres de Le Bon, Mc Dougall, Tarde, i la posterior de Freud sobre la Psicologia de les masses i la Psicologia social dels grans grups.

Probablement cal un *pensament-acció* que integri l'estudi dels grups petits amb l'estudi dels grups grans, el comportament col·lectiu i la Psicologia de masses amb l'estudi de les organitzacions per produir un coneixement més complet, cabal i de conjunt sobre la complexitat del grup, ens falta un canvi de perspectiva que doni la importància que mereix al nosaltres de grup i ens alliberi de la omnipotència individualista del jo. Potser aleshores estarem en condicions de produir l'obra que encara no tenim sobre el grup.

Era també en aquest sentit que citàvem la dificultat, molt actual, de pensar en termes radicalment de grup, entendre'ls i estudiar-los com una realitat irreductible als seus components individuals, acceptar el grup com una realitat emergent inqüestionable, que no admet reduccionismes per molt científics que es vulguin. El grup com a realitat original, en dos sentits, diversa de les demés, i primera i precursora de les més estrictament individuals i personals. Així cal admetre funcions i característiques del Grup, que només aquest posseeix, i que li permeten determinades accions i pensaments emocionals. Quan abans ens referíem a *la realitat efímera del Grup*. En el ser i no ser presents de les reunions humanes personals dèiem que aquesta propietat del grup no la pot posseir el subjecte humà sense embogir, per tant que no es apropiada a la persona individual. Alhora en el si del grup reunit i en acció present, aquí i ara, escoltem i observem opinions plantejaments i sentiments radicalment oposats. Així uns membres participants si troben molt bé, altres s'avorreixen, d'altres senten incomoditat manifesta però tots son alhora Grup. Convien emocions divergents felicitat i patiment, sentiments agradables i desagradables i poden transitar d'unes persones del grup a d'altres, el que s'adormia ara està despert i el que estava despert ara té son, a més en els grups les cognicions s'influencien recíprocament i les emocions adquirir proporcions desmesurades. Pot haver-hi postures oposades, lluita, conflicte de poder i seguir sent Grup, i molt important seguir produint i treballant plegats en tot el ple sentit d'aquests termes.

Quan ens atansem als grups de treball i als equips en l'àmbit laboral i professional, és un moment immillorable per investigar una de les claus del funcionament



dels grups, el seu lideratge, que té a veure amb la necessitat de tots els grups de tenir cura de la seva cohesió i de realitzar la seva Tasca fonamental o objectiu comú. La funció de liderar es indèstriable de les relacions de poder, d'autoritat que cal integrar amb les funcions d'autonomia i poder o autoritat personal i de llibertat en el grup per tal d'afavorir actituds de participació, col·laboració, solidaritat en el seguiment i la realització de la Tasca comuna i primària que es un dels factors que dota de sentit al grup.

Pensar en el *Poder* en parlar del grup, es tenir present i no oblidar que el gran es poderós. Aquest ha de ser un dels motius pels que el grup desperta tant de recel i prevenció, alhora que genera anhels i atracció. La potencia del grup es superior a la del individu sol i aïllat. Aquesta potencia enorme pot adreçar-se i fer servir per a la construcció i la realització però també i, alhora, per a la destrucció i impedir el treball del grup. En els grups actius i saludables ha de predominar la primera dimensió sobre la segona per que com hem dit permet la funció de tenir cura afectuosa del grup, la seva continuïtat vital i perseverar en l'acompliment de la tasca de forma mes creativa i feliç. Però els grups poden també organitzar-se en base a la destructivitat i la perversitat. Entre aquestes dues polaritats es troben tots els grups que participen alhora de les dimensions constructives i destructives en diferents graus i proporcions. Pensem des de grups infantils i escolars amb fenòmens com l'assetjament al cap de turc, fins al racisme de la nostra societat amb resultats que pretenen discriminar la diferència i unir el grup majoritari front a l'enemic comú. Aquesta intolerància del grup, la xenofòbia del moment actual té efectes perniciosos per a tota la societat generant desconfiança, por, i terror que volem resoldre amb costoses mesures de control i vigilància il·limitades.

A aquestes pors i potencial que generen els grups s'encara el DFS per a utilitzar-los al servei del aprenentatge, sincera i honradament, evitant el doble llenguatge i la hipocresia, que fa sempre propaganda dels grups i dels equips de treball en les organitzacions de treball, però als que després s'impedeix actuar quan és constitueixen.

Fins aquí el text del assaig teòric sobre el que hem après a pensar sobre el nivell més general, meta-psicosocial de la *Dinàmica de Grup* a partir de la nostra experiència en el DFS. A continuació descriurem les nostres aportacions en cada un dels nivells de l'experiència viscuda, en cada una de les situacions que organitzem per realitzar el Diploma de Formació Psicosocial.

### *EL GRUP PETIT (small groups.t-groups)*

És el primer grup que viuen els participants del DFS després de la sessió inaugural. –Abans se'n ha donat una resumida descripció, vegis igualment el nombre de sessions–.

Són les dinàmiques de grup que tenen més tradició psicosocial, varen iniciar-se el 1947 com a grups petits –*small groups*– als EUA, i paral·lelament

com a grups de psicoteràpia psicoanalítica de grup en la tradició de Bion, o un any abans per Foulkes en la tradició de grupanàlisi, sempre a la Gran Bretanya. Són la *Dinàmica de Grup*, en la tradició de Lewin als EEUU, a partir, també del 1946. Els coneguts **t-groups** –*training groups*– sempre al voltant de 10 persones. Aquestes tres tradicions s’han anat agermanant, intercanviant consultors, i integrant-se mútuament.

En el DFS els *grups petits*, són d’una grandària similar, potser tenim una influència major dels grups bionians, i una de les nostres aportacions, continuant la tradició de les *conferències, laboratoris o seminaris* residencials, ha estat i segueix sent diferenciar aquesta experiència de dinàmica de grup petit dels grups psicoterapèutics, tot i que alguns de nosaltres hi treballem professionalment. Ens resulta un espai molt confortable, tot i que els participants viuen el desconcert inicial del primer instant d’una situació de grup nova, i es trobaran que cal tolerar i aprendre a viure el que, amb un cert humor, hem anomenat *el silenci fonamental d’inici*, que al començament de l’experiència, sol produir reaccions d’astorament i estupefacció en els membres del grup. Malgrat tot això, i tal com dèiem, els participants solen referir-s’hi com el grup més familiar i protector, sobretot al inici del DFS, perquè pot ser viscut com espai refugi, i facilitador d’una nova identitat grupal, on *el nostre grup és diferent del seu grup*. Cal recordar que per a cada edició del DFS existeixen dos *grups petits*.

També hem observat, i potser après, que algunes consultores i consultors del DFS tenen més bona predisposició, formació i habilitat que d’altres per a les dinàmiques de *grup petit*, altres consultors són més eficients en diferents dinàmiques de grup, en aquest sentit dins del DFS s’ha produït una certa especialització, així darrerament hem plantejat una nova organització interna del DFS, la coordinació de cada tipus d’espai, en aquest cas *grup petit*, per una persona diferent del equip de direcció.

Potser pel fet de tenir els *grups petits* més dilatada experiència i història proporcionen menys desconcert en els consultors, professionals amb formació específica, tot i viure les angoixes inicials. Com s’ha dit la tècnica de conducció dels grups petits és no directiva i treballa fonamentalment la situació present del *aquí i ara*, no és paradoxal que degut a aquesta tècnica el rol de consultor de *grup petit* tingui gran influència i impacte pels seus membres. Així es molt important atendre a la idealització del líder formal, que és el consultor, facilitar la participació i autonomia dels membres del grup evitant qualsevol temptació sectària, malaltissa, o totalitària, i observar i acompanyar el naixement d’un nou grup –*el grup petit*–, format per persones que fins aleshores no s’havien reunit mai.

### *EL GRUP GRAN (large group)*

És tracta del segon espai de dinàmica de grup que viuran els participants també en la primera jornada del DFS. El *grup gran* en la nostra experiència del

DFS, és el grup de mida més àmplia ja que conté la totalitat de les persones que hi són inscrites en dues edicions que simultàniament es troben, en un mateix espai i durant una hora i quart, amb tot l'equip de direcció complet.

Desitjaríem que aquest grup ampli fos en realitat un grup ampli de mires, un autèntic grup, en el sentit de flexible front a la rigidesa, obert i no tancat, ample i no estret, perquè hi càpiga tot i tothom al poder actuar en diferents nivells i plans d'una mateixa realitat grupal.

Així haurà de conèixer la perspectiva del *aquí i ara*, amb la que tracta d'analitzar el *passat* viscut en l'experiència del DFS per poder-lo tornar a pensar junts, explorar-lo i fins potser teoritzar-ho hipotèticament. El mateix treball d'exploració ha de poder-se fer amb les expectatives de *futur*, en pensar les innovacions i transformacions possibles tant en el si del DFS com en d'altres aplicacions de la vida laboral i les organitzacions on treballen els participants.

Igualment l'espai del *grup gran* del DFS, ha de permetre viure junts una certa litúrgia. La de tots els membres reunits, per viure una experiència mística de la qual poder aprendre també les dimensions espirituals? d'un col·lectiu organitzat, que vol seguir organitzant-se millor. El *grup gran* ha de ser també, un lloc i un temps per acollir les revelacions innovadores, algunes *coses* que ja són aquí presents i no reconeixíem i que al adonar-nos-en han de permetre'ns conèixer millor la nostra realitat psicosocial com a grup, i facilitar aplicacions transformadores més felices, útils i pràctiques. Entenem per experiència *mística* una forma de coneixement que no consisteix en anar a buscar l'objecte, exercitant una captura o aprehensió activa, sinó que suposa una atenció passiva, flotant, un deixar-se envair pel nou coneixement, pel pensament fins aleshores no pensat. Es tracta d'una experiència que pot ser molt plaent i molt penosa, que fa respecte i temor, per això es millor enfrontar-la en companyia del grup. Tolerar el silenci, utilitzar-lo per meditar i pensar, i posteriorment, si es pot, compartir-lo amb el grup de forma dialogant. Per tot això, cal que el grup estigui ben liderat, sens dubte professionalment. Cal fer atenció, aquí, al perill de l'autoritarisme i al messianisme, propis d'una secta, perquè comporten fonamentalismes, reduccionismes, i visions saturades de la realitat. Quan parlem de la dimensió espiritual del grup, ens referim als aspectes immaterials del saber i de l'aprenentatge: el pensament, la intuïció l'aprehensió del saber i no als aspectes religiosos.

El sentit de la dinàmica del *grup gran* ha de respondre a la comprensió i l'acceptació de que la millora i l'aprenentatge no s'escapen en el nivell individual, si no que existeix una altra dimensió del perfeccionament que només s'obté en comunitat, de forma compartida en el *grup gran*.

Finalment assenyalar que aquestes dimensions a la que ens hem referit, han d'enllaçar amb les preocupacions socials del nostre temps i en l'interès per la nostra realitat, especialment en el nostre treball. Aprendre de l'experiència del *grup gran* ha de predisposar-nos a actuar èticament, es a dir, incorporant el

nivell polític d'anàlisi psicosocial, similar al que cal aplicar en la anàlisi de les organitzacions i la anàlisi institucional. Pensem que d'aquesta manera podrem donar millor resposta als tres objectius del *grup gran* del DFS. Viure l'experiència grupal més nombrosa. Analitzar les relacions entre les diferents activitats de les jornades, i pensar el conjunt de l'experiència com la Organització que és, i pot esdevenir.

Innegablement l'experiència del *grup gran* es la més complexa i probablement complicada del DFS, aquí esdevindrà cert, que la dimensió més nombrosa quantitativament produeix efectes qualitatius, més encara si tenim en compte que permet la reunió de la totalitat de persones del DFS. Tot i que el *grup gran* ja te presència en els seminaris residencials des del primer moment per necessitats funcionals i d'organització, no serà fins els anys 60 que apareixeran les primeres reflexions teòriques i articles sobre *large group* o grup ampli, anomenat grup gran al DFS. Sorprèn, revisant la literatura sobre dinàmica de grup, l'escassetat de treballs sobre *large group*.

En aquest sentit, per a nosaltres, és l'espai del DFS que més controvèrsia i desacord desperta en el equip de direcció i que més ens ha costat elaborar, per això, és l'espai en que més temptatives diferents hem assajat per a la seva conducció, per exemple tots els consultors i directors alhora amb responsabilitat idèntica i comú, o iniciar les sessions amb un petit temps per a avisos i comunicats administratius del DFS, o en una edició decidirem que el director del DFS no hi participés. Després de totes aquestes proves actualment i participem tots, Directors i consultors en peu d'igualtat, reservant el rol de *consultor primer* al director que obre i tanca les sessions.

Aquest estat de la qüestió en l'equip de direcció del DFS es simètrica a la situació que és viu en una determinada sessió de grup gran del DFS, així la complexitat, la incertesa, l'avorriment, la despersonalització, l'abúlia, la inutilitat, la vergonya, la culpa, i la hostilitat són alguns dels fenòmens que acostumen a acompanyar l'experiència de viure i veure, en expressió afortunada d'Avel·lí Artís Tisner, un *grup gran*. Probablement fins a iniciar el DFS no ens havíem plantejat mai de forma pragmàtica l'existència dels grups grans i menys la seva possible exploració empírica. Tendim a no recordar experiències viscudes en grups grans o amplis, tendim a una certa negació i malgrat tot existeixen, com per exemple viure en un poble. El «nosaltres» social.

El *grup gran* en el DFS te uns límits borrosos per la complexitat dels seus objectius i per la seva metodologia però ens desperten cada vegada més curiositat, interès i ganes d'aprofundir en l'exploració. No oblidem que el *grup gran* en el DFS és la situació que més ens aproxima al estudi d'una multitud o massa, a l'acció col·lectiva. La responsabilitat de la conducció d'aquesta dinàmica de grup, per part dels consultors serà aconseguir un espai el més segur possible per a viure aquest tipus d'experiència sense desbordaments individuals ni col·lectius

i que permeti aprendre. Tots, i els consultors els primers, sentim la precarietat dels nostres recursos mentals per capir aquests fenòmens, però les nostres limitacions ens esperonen, tant quan tenim consciència de la nostra confusió quan som actius, com de la nostra perplexitat quan escoltem i observem. Sovint el rol actiu ens predisposa a una actuació sense sentit i precipitada, i el rol passiu a una soledat desoladora, l'entotsolar-se al que es refereix Turquet, mecanismes socials de defensa enfront l'ansietat, en termes de Jaques i Menzies. Quan ens situem en posició d'observadors és quan podem detectar amb més cruesa els aspectes empobrits de les relacions humanes, els aspectes més caricaturescos. La pobresa dels altres és la nostra pròpia pobresa, i la caricatura ens posa en contacte amb la crueltat interna, i aquesta imatge no ens agrada. Assagem els consultors de rescatar els aspectes creatius, constructius, solidaris i sobretot els vincles emocionals més bàsics amb sentit de l'humor, aquesta tasca que en els grups petits sovint es dona espontàniament, en el grup gran reclama molt més esforç i treball.

En aquest punt són de molta utilitat exemples literaris, trobem a la novel·la *Vida i Destí* de Vasili Grossman que en el setge de Stalingrad dos personatges formalment enemics, rus i alemany, després d'una terrible explosió queden sols per tota companyia i sota la mirada amiga d'un tercer personatge esdevenen *grup petit* primari. Els enemics són fora ells son amics. La por és que quan surtin del *forat-trinxera* els seus compatriotes els disparin, convertint-se en *víctimes del foc amic*, ells en canvi poden donar-se l'espatlla amb tota confiança. L'episodi bellament relatat per Grossman permet pensar en la confiança bàsica però la podem fer servir per pensar en la fidelitat en el grup gran, aquí la fidelitat/confiança al *grup gran* estatal, al propi exercit, és preterida en benefici de la fidelitat al grup primari més proper, i al vincle dual.

Fenòmens d'aquestes característiques els observem en els nostres Grups grans per que és prefereix i és sent més el vincle als grups petits presents alhora en la reunió que amb tots els membres. El vincle primari, l'aferrament en dirà Bowlby, estudiat i aprofundit en la literatura psicoanalítica, és espontani, ens surt de dins, no cal pensar perquè existeix la confiança bàsica, és immediat no fa sentir culpa ni vergonya. Aquests sentiments apareixen quan els protagonistes poden pensar en els seus respectius grups grans de referència, els exercits, aleshores si apareix la culpa i el sentiment de ser renyats per anar del bracet amb un enemic, funcionen com a grup gran superjoic, l'opinió del grup gran i el dilema entre moral i exigència pública i/o personal, primària, i bàsica. Aquest dilema de fidelitats podem observar-lo en els participants del nostre grup gran.

Un aspecte molt positiu del *grup gran* del DFS és que els participants puguin viure les característiques creatives i positives dels grups amplis i alhora les destructives, i bloquejants com la por escènica de parlar en públic.

Quan intentem negar l'existència dels grups grans en la nostra vida cal recordar entre d'altres els grups departamentals en el treball, la comunitat de veïns o el propi grup ampli familiar.

Per a nosaltres la importància del *grup gran*, és perquè pensem que les persones tan sols aconseguim funcionar quan aprenem a manejar-nos amb la nostra llibertat possible d'actuació, de pensament, de sentir i estimar en mig de les fortes pressions dels nostres grups grans que ens influencien, assajant un camí propi que no sigui la submissió, el conformisme o la revolta reactiva i estèril. Ser persona en mig del *grup gran* es un exercici que no resulta gens fàcil. La soledat es fa patent des de l'inici. Dóna la impressió que les xarxes interpersonals teixides amb anterioritat s'esmicolin, s'autodestruïxin i desapareguin, a causa de processos presents i desconeguts. La destrucció del *clima* relacional previ s'evidencia en el mateix moment de travessar la porta i asseure'ns en la gran rotllana de cadires, és difícil que tots els participants del *grup gran* aconseguim veure'ns completament tots alhora. Aquest és un fet habitual però poc explorat. Quin procés inconscient és desenvolupa, d'una manera tan potent que en uns instants destrueix tota la vitalitat dels grups fins llavors mantinguda amb aparent garantia? Potser més aparent que real ja que s'esmicolen a la primera investida, o potser mostren la fragilitat del vincle, malgrat ser real. Unes carències i debilitats dels grups ja formats que aquests desconeixien. Adonar-nos-en, i adquirir aquest coneixement pot provocar una ferida al narcisisme del grup de pertinença molt gran i difícil de digerir. Reconèixer la nostra vulnerabilitat i fragilitat reclama la recerca d'un resguard, d'un refugi, que fan pensar en *els paradisos artificials* descrits per Baudelaire. Un refugi que en moltes ocasions resulta inútil i empobrïdor, i que no evita el malestar o patiment. Les raons per les quals aquestes estratègies pseudo-adaptatives solen fracassar és perquè són respostes automàtiques, mecanismes socials de defensa front a l'ansietat, que produeixen paranoia en les relacions dins el propi grup i sobretot respecte als altres, reaccions de fugida d'evitació i d'aïllament. Entenem que el col·lectiu funciona fusionat amb el paradigma dels Supòsits Bàsics de Bion, i en el qual no és possible el pensament.

Sembla que des que entrem en el cercle del *grup gran* aquesta funció ens és manllevada *Ens han robat el pensament* pot escoltar-se. Sabem que quan les persones no podem pensar esdevenim caricatures manipulables tan per poders externs, com i sobretot, per alguns dels nostres aspectes més irracionals que exerceixen una dictadura interna, òbviament la identitat personal se'n ressentirà. En actuar aquests mecanismes en el *grup gran* es donen les condicions per que apareguin el propi menyspreu, l'autodí, el sentir-nos ridículs, avergonyits, la culpa i la por persecutòria.

No ens queden ni la ironia ni el sentit del humor. No podem prendre la necessària distància per pensar, ara bé, si som capaços, tots junts, de exercir una perspectiva reversible, podem convertir la inicial experiència frustrant en un aprenentatge i trobar eines noves i innovadores per a fer-ho possible, aleshores el grup pot pensar. Els professionals que tenim cura del *grup gran* som els encarregats de posar en marxa aquesta funció *contracorrent*. Una funció que ha

de permetre al grup, pensar per ell mateix, no substituir-lo i reemplaçar-lo. Els consultors hauran de mostrar les seves pròpies dificultats per pensar en aquesta situació, fins hi tot quan els resulta impossible, per que no tenim recursos ni receptes màgiques front al nostre narcisisme i omnipotència, oferir-nos com a mostra pot esdevenir el millor aprenentatge per a tots els participants. És possible que aquestes costoses dificultats que han d'encarar els nostres professionals siguin la causa dels comentaris que demanarien, si és possible, no participar del *grup gran*, i l'origen d'una de les mes dilatades discussions del equip de direcció sobre la conveniència de reduir el nombre de consultors a tres. Alguns de nosaltres defensem la idoneïtat de participar-hi tots alhora ja que pensem que participar en el *grup gran* ens permet adquirir recursos per manejar millor el propi narcisisme i els seus acompanyants el menyspreu, la crueltat, la exigència il·limitada, i els prejudicis. Cal confiar no solament en les capacitats individuals sinó que pensem que en el grup gran resideixen també les capacitats creatives, a més de les destructives ja assenyalades. Són recursos intrasubjectius però sobretot intersubjectius propis de la relació interpersonal en el marc del *grup gran*.

Fer servir els altres per generar el nostre pensament, la nostra posició en el món es admetre l'alteritat, la mutualitat de la que parla Coderch (Coderch, J.; Notó, P.; Panyella, M. 2000), i poder sortir del narcisisme i les ansietats paranoïdes, per aconseguir que l'acte creatiu de pensar sigui alliberador.

En l'experiència del *grup gran*, innovadora en cada sessió, és donen relacions intergrupals entre grups més petits de vida efímera, es fan i es desfan sovint molt ràpidament, tant, que de vegades són difícilment detectables. Es tracta d'agrupacions que neixen sota l'impuls d'emocions poc contingudes, i inconscients on diferents membres entren en complicitats i col·lusions o per contra obeeixen a plantejaments decidits conscientment i per tan pensats racionalment. Grups en que les persones entren i surten, per posar-se a favor o en contra de quelcom, per exemple per realitzar suposadament la que interpreten que és la tasca del *grup gran* que viuen imperiosament, la reacció de la resta sol ser de resistència quan no d'enfrontament amb els *organitzats*.

Per cert, i aquest si es un objectiu del *grup gran*, en aquest espai es pot tractar d'explorar la dimensió del *grup gran* com totalitat i com organització DFS.

Sentiments genuïns d'aquesta experiència és la d'estar acompanyat i sentir-se sol, la paradoxa de la *multitud solitària*. Defenses que podem observar són la de caricaturitzar el *grup gran*, una estratègia que desnaturalitza i fa perdre el sentit de tot plegat, amb resultat d'avorriment. Igualment podem optar per situar-nos separats del grup i viure'l com un afer aliè a nosaltres, desitjant que s'acabi aviat, però el temps és fa més lent.

Buscar el sentit del *grup gran* és pensar en el sentit del què fem, no hi tenim inclinació, acceptem que el sentit de la nostra vida ens ve donat. No cal perdre el temps amb foteses. Donar-nos un espai i un temps en el *grup gran* ha de permetre

explorar el sentit del què fem, exercir la funció simbòlica creativa i alliberadora de propagandes estereotipades, prejudicis i rituals obsessius. Cal explorar que passa quan estem junts, que sentim, com ens situem front aquesta experiència, evitant la resposta fàcil de rebutjar-la, caricaturitzar-la, o ridiculitzar-la d'entrada, i tolerar el que te d'inquietant i de nou. El *grup gran* ha de permetre integrar el que és individual amb el col·lectiu, la reunió i interacció de grups més petits, el grup com a totalitat, tots ells objectes genuïns de la Psicologia col·lectiva.

Té interès preguntar-nos com funcionen en el *grup gran* mecanismes que en la vida quotidiana solen fer-nos més amable l'existència. Com fem servir l'humor, la erotització, la sexualitat, la seducció en el *grup gran*? Son inhibides? Es queden en el pla de les fantasies? Poden manifestar-se de forma nova, estranya o transformada?

Igualment és interessant aprendre com participem alhora de diferents grups, com els altres ens atribueixen afinitats i complicitats de les que no som conscients, se'ns adjudiquen *militàncies* irreal, incompatibles i contradictòries, però també apareixen les intuïcions mol perspícaces, afinades i reals.

Finalment ens queda la qüestió primera i principal. Té valor fer el *grup gran*? Que aporta d'específic el *grup gran*? En bona part hem assajat de respondre en el text d'aquest apartat, però seguim tenint dubtes. Pensem que és cert que valen més els interrogants i preguntes que ens puguem formular que les respostes. Potser el DFS ha de servir per aprendre a fer-nos preguntes. Per que volent ser feliços i creatius ens instal·lem en una rutina avorrida i estèril? Potser per aquí trobarem la gràcia del Grup gran, de la mateixa manera que té importància explorar els propis somnis per millorar la creativitat i el coneixement de nosaltres mateixos. Ens cal utilitzar el **pensament oníric**.

No oblidem mai que els grups grans son reals en el mon del treball i en les nostres vides. Es cert que el *grup gran* tal com es dona en el DFS no es troba així en les nostres vides quotidianes, però les fantasies, impressions, actituds i pensaments que ens genera si que són els mateixos o s'hi assemblen molt, i poden ser explorats en fer-se més evidents. En el DFS per la seva metodologia podem explorar especialment en el *grup gran* l'anàlisi de les actituds, les creences, les cultures dels grups. Com hem dit abans la cultura en el grup adquireix manifestacions i característiques pròpies, les seves normes, la seva *litúrgia*, i els seus dogmes, podem viure sense pensar-hi o fer-los conscients fent-los abandonar la clandestinitat.

També ens preguntem per que tenim la idea que resulta més fàcil pensar sols o en grups petits que en els grans. Per què donem per cantat d'una manera acrítica aquest dogma? Per que no podem mostrar desacord i generar pensament propi i original de forma col·lectiva i personal? Per contra podem assajar l'originalitat de pensar intercanviant pensament amb diàleg amb els altres, *ser un més entre els altres*, evitant l'aïllament. Això ha de ser la recerca d'una cultura



democràtica. Aquesta es fonamenta en la tolerància, la integració, l'elaboració, la reciprocitat i la mutualitat de pensar junts, en oposició a la cultura dogmàtica, els autoritarismes on es segresta el pensament i la llibertat de pensar en grup. Cal fer atenció en aquest punt pel conflicte amb la vida laboral ja que l'empresa no té per finalitat establir una cultura democràtica.

La cultura dogmàtica descansa en la creença de que el conflicte només és destructiu, i pot i ha de ser evitat, en lloc d'entendre que és inevitable i substancial per la vida, i indispensable, com les *crisis*, per a tota innovació, canvi i creixement emancipador, i probablement per fer bons negocis.

Atendre els conflictes en el *grup gran* vol dir encarar tot el conjunt de patiments, incerteses i poros que aquests desvetllen. Això demana coratge. El *grup gran* pot ser un espai on es fomenti el coratge i d'altres virtuts. Així aconseguim aquesta actitud de mantenir la fermesa en les pròpies opinions malgrat les pressions externes i internes en verificar-les i contrastar-les amb les dels altres. Fermesa, valentia i coratge que podem aprendre. Es tracta de la pròpia autoritat, com a virtut, redescoberta en el marc del grup gran i en el context de les relacions de poder, potser afortunadament, inevitables.

El *grup gran* que ha de ser també un espai feliç i joiós, saludable, pot servir per explorar dimensions úniques de la Psicologia social de determinades dinàmiques de grup, un espai per explorar la Psicologia dels vincles. Un veritable observatori on les múltiples mirades, perspectives i vèrtexs, poden ser contestades o consensuades, perquè pensar junts no obliga al pensament únic, només a pensar junts. Novament la tasca fonamental del DFS, aprendre a pensar i aprendre de la experiència.

### *EXERCICI INTERGRUPAL*

Es tracta d'un tercer espai del DFS. És molt important i es realitza durant els mesos d'abril i maig de cada any. Te un nou equip de direcció, dos dels directors del DFS no hi participen directament, però sí tots els participants de les dues edicions junts.

(Vegeu el resum explicatiu anterior i la seva ubicació dins el Programa i Calendari)

És un exercici per a tots els membres participants, i es especialment nou per als membres de la darrera edició. Es tracta de crear una nova Organització dins del DFS, amb inici i final, el DFS pot prendre el caràcter d'institució de referència durant l'Exercici intergrupal i de relació amb l'IdEC de la UPF.

La metodologia es aprendre a partir de pensar sobre aquesta nova experiència amb la característica principal que els participants hauran d'autoorganitzar-se en grups reduïts a partir de la seva **iniciativa**. Disposen d'un temps i uns espais que caldrà gestionar. La direcció sol facilitar un full d'*instruccions* per que cada nou

grup s'organitzi a través de *representants* i pugui gestionar el temps i els espais disponibles. Es un Exercici que demana fer servir els aprenentatges anteriors. La direcció exerceix la seva funció, una vegada realitzada la sessió inicial amb tots els participants, en un despatx propi no immediat al dels altres, compta amb tres persones per exercir-la. A més de dues consultores *a demanda* que poden desplaçar-se a les sales on és reuneixen els grups per realitzar la tasca. Sabem que inicialment es produeix desconcert mentre no apareguin lideratges operatius entre els participants i els grups és situïn.

La tasca i finalitat del Exercici Intergrupual és analitzar les relacions entre grups i amb la nova direcció per explorar la nova organització creada i aprendre de l'experiència.

Un espai molt important per a la realització del exercici és *l'Àgora*, sala força àmplia, que no pertany a cap grup, però si pot utilitzar-la tothom. Es l'espai on s'ha iniciat l'exercici amb el director, i on es realitzaran el plenari central i final. La gestió d'aquest espai és complicada. Des de fa uns anys varem dissenyar de nou l'Exercici intergrupual per dotar-lo de la metodologia i procés organitzatiu actual, fou la conseqüència d'un treball d'elaboració crítica i creativa. Ha funcionat millor i estem orgullosos per que el sentim més nostre. Ens cal millorar la relació amb d'altres espais del DFS com el *grup gran* ja que si aquest s'esdevé després de finalitzar l'Exercici pot quedar-ne envaït, contaminat i poc diferenciat amb el plenari final del Exercici. Per a l'equip de direcció també es un repte treballar les relacions entre **dues direccions** i diferenciar-les, alhora que buscar-ne la col·laboració enriquidora i activa, per que és del tot necessària. ¡Anem aprenent!.

En la darrera edició del DFS, anterior a aquesta, la direcció del Exercici intergrupual fou observada en les seves reunions de treball per una observadora externa que en feu una devolució/informe en una reunió amb tot l'equip del DFS. Les recomanacions i millora metodològica es realitzà entre tots, però fou útil la mirada externa. Una observació, que ha esdevingut coneixement, és la particularitat i singularitat de cadascun dels Exercicis intergrupuals, any per any, aquesta constatació sorprèn als membres del DFS, ja que tothom hi participa dues vegades.

**ATENCIÓ.** El comentari anterior obliga a explicar que l'equip de direcció del DFS complet, és reuneix sempre després de cada jornada d'experiència. A més d'una sessió anterior a la inauguració de cada mòdul i una altra després de finalitzar cada edició.

Igualment assenyalar *la feinada* que té la Direcció del DFS, sobretot entre el final d'una edició i l'inici de l'altre, tasques de difusió, sessions informatives, coordinació amb l'idEC de la UPF, edició del nou fullletó. Extensió i difusió del DFS, relació amb les entitats col·laboradores. Seguiment i valoració dels treballs projectes dels alumnes. Acte acadèmic de graduació, i finalment les nostres reunions de direcció.

## GRUP D'APLICACIÓ

Es tracta del darrer espai que dota de sentit al DFS, ja que són els grups per a l'exportació del coneixement après, i per assajar la seva repercussió en la vida laboral i en l'àmbit del propi treball.

(Vegeu el resum explicatiu i la seva situació en el calendari i programa)

Alguns de nosaltres tractem per separat els dos objectius o tasques del grup d'aplicació. Primer l'anàlisi del propi rol, tant en el DFS com en la vida laboral a partir de l'exploració de la participació en les jornades. Tractem que tots els membres participants tinguin el seu temps, la resta col·labora amb el dos consultors en cada cas. Actualment els Grups d'aplicació, el grup més petit del DFS, té dos consultors, un/a del equip de direcció del DFS i un/a consultor associat, persona que realitza les pràctiques del seminari de post-postgrau. (Al final en donem notícia).

Segon fer possible aplicacions concretes i noves en l'àmbit professional dels participants a partir dels aprenentatges en el DFS. Igualment tendim a reservar un espai per a cada participant i, com s'ha dit, la resta col·labora en les tasques de consultor. En aquest segon cas pot presentar-se material actual que el participant desitja comentar. Sempre recordem que el DFS exigeix confidencialitat i privacitat.

En el DFS pensem que el grup d'aplicació ha de ser el més petit de tots, 6 participants és perfecte, per a tenir un espai mínim per a tothom.

Descriure els grups d'aplicació observant-ne la seva metodologia, és en la pràctica facilitar la reflexió sobre el propi rol dins l'experiència del DFS. La mirada dels demés membres del grup es indispensable, si es fa lliurement, permetent interrogants i dubtes, i tolerant una nova mirada sobre els seus rols. Igualment cal promoure l'intercanvi d'experiències reals, sense obviar els conflictes, tan sigui a la feina com dins del DFS. Cal fomentar la participació amb presentacions de situacions reals, tant projectes com actuacions a la feina o en el DFS. Intercanviar problemes i facilitar solucions.

## GRUP D'EDICIÓ

De fet es la segona experiència real que viuen els participants del DFS. La seva precarietat és ser un espai amb mol poques sessions. Com diu el seu nom es un grup format per tots els participants d'una sola edició. La seva grandària és la de dos grups petits. Es un grup amb molta complexitat, al participar de les característiques d'un grup mitja format per dos grups petits, i alhora en esdevenir nou grup, quasi pot funcionar com un *grup petit* més nombrós. El fet de ser tots membres de la mateixa edició dona identitat de grup i cohesiona als participants en un *nosaltres* si aconsegueixen transcendir el propi *grup petit*. El grup d'edició té funcions reflexives d'anàlisi de la jornada com altres espais del DFS.

Una impressió sobre l'evolució del grup d'edició l'obté, el consultor/a, pel nivell de sinceritat que s'aconsegueix en les sessions, que és gradual. Els participants poden manifestar aleshores llur adscripció a la pròpia Edició. Naturalment en aquest Grup és molt diferent el primer del segon any, si el primer any s'ha centrat en l'adquisició d'identitat, en el segon preocupa la tasca del Treball/Projecte, les aplicacions del DFS, –es pregunten de què, i per a què em serveix–. Finalment tracten d'elaborar i anticipar el final del Diploma, com a grup que començà alhora i acabarà alhora.

Per acabar, farem uns comentaris sobre la resta d'espais del DFS d'una manera més breu, alhora que ens acomiadem presentant les **expectatives i realitzacions pel futur**.

### *SESSIÓ D'ESTUDI PER VINCULAR TEORIA I PRÀCTICA*

Es un espai pels alumnes del primer any, te dues sessions de 1.30h. Correspon la responsabilitat de la seva realització al Director del DFS. Novament el problema principal es la seva brevetat. És mol poc temps per explicar els continguts sobre dinàmica de grup i la seva relació amb l'experiència del DFS. Ens estem plantejant engrandir-lo ampliant les hores de teoria de la segona part del DFS, afegint-lo als dos blocs actuals impartits per Frederic Munné i Miquel Sunyer.

### *SESSIÓ DE TUTORIA PER A LA REALITZACIÓ DEL TREBALL-PROJECTE*

Aquest es un espai pels alumnes de segon any, te dues sessions de 1.30h. La direcció d'aquest espai fonamental per a l'obtenció del Títol universitari del DFS es exercida per Magí Panyella, qui a més de les hores descrites per a tot el grup d'edició, organitza a demanda dels equips constituïts per a realitzar el Treball/Projecte reunions de tutoria.

El rendiment d'aquest espai pot valorar-se per la qualitat dels Treballs/projecte realitzats normalment en equip. Són treballs, de nivell de Programa de Postgrau universitari, bons. Solen dedicar-se a situacions laborals reals analitzades des de la perspectiva dels grups, o també a aprofundir i explorar millor una dimensió grupal del DFS. Existeixen, naturalment, altres iniciatives.

Està en estudi la possibilitat que alguns participants puguin realitzar un nombre d'hores de pràctiques en centres externs, concertats, de dinàmica de grup, que equivaldrien al Treball/Projecte.

## ATENCIÓ PERSONALITZADA. COMUNICACIÓ AMB LA DIRECCIÓ DESCANS

Són dos espais imprescindibles per a la realització del DFS, en dues ocasions, els 30 minuts de durada coincideixen, en d'altres no, dins la jornada de dissabte del DFS. En tots aquets casos el Director del DFS Magí Panyella treballa en un despatx dedicat a l'*atenció personalitzada* dels participants individualment o en grups espontanis i/o organitzats, tant per iniciativa dels participants com del seu director, qui pot demanar, en ocasions la presència d'un o uns companys del equip de direcció del DFS. Solen atendre s'hi qüestions administratives i horàries, però també és tracten les absències i molts altres temes imprevisibles, però fonamentals per a la realització del DFS per que donen la contenció necessària, també a nivell individual, als participants.

No és sol valorar la transcendència dels espais de *Descans*, ni en els programes formatius ni en el marc laboral propi, però tots sabem que es **un temps indispensable per a poder treballar**, i per a la vida dels **grups informals**.

### Expectatives i realitzacions pel futur del DFS

Com hem explicat la 10a edició del DFS i voldríem que fos la Edició de la consolidació. Un Diploma com el DFS és molt difícil d'explicar i difícil de reclutar alumnes, amb tot dues són les fonts actuals de difusió la pròpia institució del IDEC de la Universitat Pompeu Fabra amb l'ajuda de les entitats col·laboradores i que donen suport al DFS i que són El Col·legi Oficial de Psicòlegs de Catalunya, la Generalitat: Departament d'Acció Social i Ciutadania, l'Institut d'Estudis de la Salut, i el Departament d'Educació, la Diputació de Barcelona: Àrea de Benestar Social, i l'empresa grup del llibre. Igualment estem en relació inicial amb el Col·legi de Treball Social de Catalunya. Però la més important és la difusió directa dels nostres alumnes i exalumnes. Tot plegat és suficient per aconseguir més de 10 persones per edició, la mitjana són 14, però sempre amb l'ai al cor. Actualment estem treballant amb l'ONG *Metàfora* dedicada a la formació d'Arteràpia per unir esforços dins de la UPF, i així ampliar el nombre de persones que cursin el DFS i poder donar titulació pròpia de la Universitat Pompeu Fabra als futurs arteterapeutes, tot coordinant en un sol bloc aquests tipus de formació dins l'IDEC de la UPF, respectant la seva diversitat.

Finalment comentar que alguns dels nostres alumnes quan obtenen el Títol universitari del DFS ens demanen seguir formant-se en dinàmica de grup, per això hem instituït un post diploma de postgrau **el Seminari per a consultors dels Grups d'aplicació**, els que s'hi matriculen és comprometen a acompanyar als alumnes d'una edició del DFS. Ho fan com a consultors associats del grup

d'aplicació amb un altre consultor del equip de direcció. Tot i ser recent, cinc persones hi han participat, dues de les quals en l'edició en curs, i obtenen, a més d'allò més important que és l'experiència pràctica, un Certificat de l'IdEC de la Universitat Pompeu Fabra.

No volem acabar sense assenyalar que dues consultores professionals del DFS són exalumnes del nostre Diploma.

## Referències

- Abello de Bofill, N. (1992). La Unitat Originaria. *Revista Catalana de Psicoanàlisi I(1)*, 109-122.
- Bion, W. R. (1961). *Experiencies in groups*. Londres: Tavistock. (Hi ha traducció)
- Bion, W. R. (1970). Atención e interpretación. El místico y el grupo. Barcelona: Paidós. 1974.
- Bofill, P. i Tizón, J. L. (1994). *Qué es el Psicoanálisis*. Barcelona: Herder.
- Castell, E. (2010). Consultoria i aprenentatge en les organitzacions. *Revista Catalana de Psicoanàlisi. XXVII(1)*, 91-110.
- Calvo, F. (1985). Identitat i emigració. *Revista Catalana de Psicoanàlisi, II(2)*, 5-16.
- Calvo, F. (1987). Delinqüència juvenil: l'assistència a Catalunya. *Revista Catalana de Psicoanàlisi, IV(2)*, 217-227.
- Campo, A. J. i Ribera, C. (1989). *El juego, los niños y el diagnostico. La hora de juego*. Barcelona: Paidós.
- Campo, A. J. (1991). Esperança i desesperança. *Revista catalana de Psicoanàlisi. VIII(1-2)*, 37-43.
- Campo, A. J. (1993). *Teoría, clínica y terapia psicoanalítica*. Barcelona: Paidós.
- Coderch, J., Notó, P. i Panyella, M. (2000). Pensamiento Postmoderno: Teoría del Caos, Autoorganización y Teoría Relacional del Psicoanálisis. *Intersubjetivo, 2(1)*, 55-84.
- Coderch, J. (2001). *La relación paciente terapeuta*. FVB. Barcelona: Paidós.
- Corominas, J. i altres. (1996). *Psicoterapia de grupo de niños*. Barcelona: Paidós.
- Derrida, J. (1993) *Psyché: Invention de l'autre*. Paris: Galilée.
- Emery, F. E. i Trist, E. L. (1972) *Towards a Social Ecology*. Londres: Plenum.
- Esteve, O. (1984). Psicoanàlisi i psicoteràpia psicoanalítica. *Revista Catalana de Psicoanàlisi, I(1)*, 147-159.
- Feduchi, L. i altres. (2008). Identitat i violència a l'adolescència. *Revista Catalana de Psicoanàlisi, XXV(2)*, 37-51.
- Folch, P. (2001). L'estranyesa inquietant en els grups: difusió i personificació. *Revista Catalana de Psicoanàlisi, XVIII(1-2)*, 99-115.

- Foulkes, S. H. (1948). *Introducción a la psicoterapia psicoanalítica*. Barcelona: Cegaop Press. 2005.
- Freud, S. (1921). *Psicología de las masas y análisis del yo*. OC. Madrid: Biblioteca Nueva.
- Fuster, J.(1958). *Indagacions possibles*. Ciutat de Mallorca: Raixa.
- Grimberg, L. i altres. (1991). *Nueva introducción a las ideas de Bion*. Madrid: Tecnipublicaciones S.A.
- Gutmann, D. i Iarussi, O. (2005). *Transformación*. Barcelona: Icaria.
- Hernández, V. (2008). *Las Psicosis*. FVB. Barcelona: Paidós.
- Jaques, E. i Menzies, I. C. (1970). *Los sistemas sociales como mecanismos de defensa contra la ansiedad*. Buenos Aires: Hormé.
- Kets de Vries, M. (2009). *Sex, Money, Happiness and Death*. Palgrave: Macmillan.
- Lewin, K. (1947) Frontiers in Group Dynamics. *Human Relations*, 1, 5-41.
- Lundberg, C. (1995). Learning in and by organizations:three conceptual issues. *The International Journal of Organizational analysis*, 3(1), 10-23.
- Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Individual Civilization*. Routledge 2001. (Hi ha traducció)
- Mayo, E. (1945). *The Social Problems of an Industrial Civilization*. Routledge 2007. (Hi ha traducció)
- Menzies, I. C. (1994). *Defensa contra la ansiedad. El rol de los sistemas sociales*. Buenos Aires: Ed. Lumen-Hormé.
- Miller, E. J. (1976) *Task and Organitzacion*. Londres: Willey.
- Munné, F. (2005). ¿Qué es la complejidad? *Encuentros en Psicología Social*, 3(2), 6-17.
- Notó, P. (1986). L'anàlisi de grup des de la perspectiva psicoanalítica. En P. Notó i M. Panyella, *Introducció a la Psicologia Social*. Barcelona: Ed. 62.
- Notó, P. (2005). Freud, la Kábala y el pensamiento judío contemporaneo. *Revista de Psicoterapia*, 62, 129-144.
- Notó, P. i Panyella, M. (1997). Algunos aspectos psicológicos fundamentales del liderazgo frente al cambio. *Prespectivas de Gestión*.
- Notó, P. i Recasens, J. M. (1994). Psicoterapia psicoanalítica de grupo. En A. Ávila i J. Poch, *Manual de psicoterapia*. Madrid: Siglo XXI.
- Palet, J. (2002). *La ment vers l'horitzó*. 2. Barcelona: La llar del Llibre.
- Panyella, M. (2002). *Aspectes caòtics i fractals en el comportament organitzacional: Caos, organitzacions i management*. <http://www.tdx.cesca.es/TDX-0422103-130905>.
- Panyella, M. (2005). Tratamiento metodológico de modelos no lineales del crecimiento organizativo:caos, autoorganización y management. *Encuentros en Psicología Social*. 3(2), 88-95.
- Pérez Sánchez, A. (1997). *Anàlisis Terminable*. Valencia: Promolibro.

- Recasens, J. M. (1992). La perspectiva grupal en atención primaria en salud mental. En J. Tizón, *Atención primaria en salud mental y salud mental en atención Primaria*. Barcelona: Doyma.
- Rice, A. K. (1973). *Aprendizaje del liderazgo*. Barcelona: Herder. 1985.
- Roma, J. (2006). *La generación de sentido: una cuestión de liderazgo*. BCN: INNOVA.
- Schein, E. (1996). *Organizational Learning: What is New?* Working Paper # 3912 MIT Sloan School of Management.
- Thomas, J. (1992-1994). *La consultoria en els processos de les organitzacions. Teoria i casos pràctics*. Barcelona: EUA. 1998.
- Tizón, J. (1992) *Atención primaria en salud mental y salud mental en atención Primaria*. Barcelona: Doyma.
- Tizón, J. (2004) *Pérdida, pena y duelo*. FVB. Barcelona: Paidós.
- Tourquet, P. (1975). Threats to identity in the large group. En L. Kreeger, *The Large Group*. Londres: Karnac. 1994.
- Trist, E. L. (1985). Working with Bion in the 1940's. En M. Parlett (Ed), *Bion and Group Psychotherapy*. Londres: Routledge.
- Torras de Beà, E. (1996). *Grupos de hijos y padres en psiquiatria infantil psicoanalítica*. Barcelona: Paidós.
- Volkan, V. (2005). *El psicoanálisis en las relaciones internacionales y las relaciones internacionales en el psicoanálisis*. [www.austenriggs.org](http://www.austenriggs.org)
- Winnicott, D. (1971). *Realidad y Juego*. Barcelona: Gedisa. 1979.
- Yalom, I. D. (2000). *Psicoterapia existencial y terapia de grupo*. Barcelona: Paidós.