

«Che il mondo finisca e tutto resti uguale»

Effetti di una crisi istituzionale in un gruppo di formazione di una scuola di Psicologia di gruppo e Analisi istituzionale

Nel 2023 la nostra Scuola ha compiuto 30 anni di lavoro formativo, e siamo stati convocati per celebrarli e ritrovarci. Pensare quindi di commemorare insieme i 50 anni del Colpo di Stato militare era inevitabile, e abbiamo organizzato un'attività nel mese di settembre. Nel passaggio dalla gioia dell'incontro e della storia condivisa alla necessità di elaborare collettivamente il nostro trauma sociale, vedremo con maggiore chiarezza che la Scuola è in crisi. Sono rimaste pochissime persone nella direzione, e funzionano sempre meno gruppi operativi di formazione.

Abbiamo deciso di istituire un'Assemblea coordinatrice eterogenea, composta da una delle fondatrici della Scuola, da persone formatesi diversi anni fa e da altre diplomatesi da poco. Ci interessa riflettere sulla seguente domanda: in che misura è possibile trasformare l'istituzione se la sua struttura di direzione, verticale e gerarchica, si orizzontalizza?

René Lourau definisce l'istituzione a partire da una dialettica in tre momenti — istituito, istituyente e processo di istituzionalizzazione — che la caratterizzano come un processo in tensione permanente. L'istituito rinvia all'ordine stabilito e alla gerarchia già sedimentata; l'istituyente, alla forza di messa in discussione e di creazione che vi si oppone; e l'istituzionalizzazione, al momento in cui tale messa in discussione si stabilizza e finisce, a sua volta, per integrare l'istituito. L'effetto Mühlmann è un concetto centrale per pensare il destino del cambiamento istituzionale; si riferisce all'istituzionalizzazione di un movimento che, non riuscendo a sostenere la propria potenza trasformatrice, finisce per generare strutture e norme istituzionali simili a quelle che gli hanno dato origine.

La Scuola è stata fondata sulla premessa di essere un'«istituzione con la minima istituzionalità possibile», espressa nel fatto di non iscriversi nel quadro della legalità dello Stato, di non rilasciare alcun diploma né titolo accademico e di funzionare con un basso livello di burocrazia. Problematizzeremo in che misura questa premessa istituita abbia potuto comportare che si lasciasse da parte l'analisi delle dinamiche di potere, favorendo la ripetizione stereotipata di certe logiche che, paradossalmente, la formazione invitava a mettere in discussione.

Il concetto di trasversalità, ripreso da Lourau e Lapassade da Guattari, è decisivo per il nostro lavoro: la trasversalità non equivale alla forma orizzontale di un'organizzazione, ma alla comunicazione massima tra i livelli, che permette a un gruppo di prendere la parola, di far parlare il conflitto e di mettere in gioco il desiderio, superando tanto la verticalità quanto l'orizzontalità. Un collettivo può modificare il proprio organigramma — passare da una direzione gerarchica a un'assemblea di pari — senza per questo smettere di funzionare come gruppo-oggetto, finché persiste l'«assoggettamento a ruoli, discorsi e funzioni» non messi in discussione; il passaggio a gruppo-soggetto esige, invece, l'elaborazione collettiva della propria alienazione istituzionale.

La minima istituzionalità fondativa scommetteva probabilmente sul sostenere il momento istituyente e sul frenare la cristallizzazione nell'istituito, ma tale scommessa non garantiva di per sé la trasversalità dell'istituzione, cioè la comunicazione reale tra i livelli e l'elaborazione collettiva del non detto. Un'istituzione può ridurre la propria istituzionalità formale e, ciononostante, non analizzare ciò che la attraversa: il potere dei fondatori, le lealtà storiche e le gerarchie informali che sopravvivono ai cambiamenti dell'organigramma.

Solo un gruppo di formazione si è costituito da quando opera l'Assemblea coordinatrice della Scuola. La dinamica di questo gruppo operativo si sviluppa in un momento di crisi, di smarrimento, di riorganizzazione e di fragilità; il rischio per la continuità degli spazi di formazione è reale: se compare nel gruppo di formazione, non è soltanto un problema immaginario o fantasmatico. Poiché alla prima convocazione non si raggiunge il quorum necessario per iniziare, si pensa a uno spazio intermedio, un «corridoio» nel senso in cui lo intende Bauleo, ma non terapeutico, bensì «formativo». Si tratta di un gruppo di studio sul libro «Le teorie psicoanalitiche del gruppo» di René Kaës, che offre la possibilità di svolgere un precompito.

I partecipanti che si sono conosciuti in questo spazio di studio tenderanno a occupare una posizione più intellettualizzante nel gruppo, dissociati da altri sottogruppi, più presi dall'aspetto affettivo o dall'impegno politico. Nell'Assemblea coordinatrice, noi abbiamo voluto credere, al contrario, di avere un funzionamento più integrato tra pensiero e affetto e una maggiore circolazione del potere, che attribuivamo all'effetto della nostra formazione ormai conclusa. «Siamo gruppoanalizzati», scherzavamo. Ma l'analisi è terminabile e interminabile al tempo stesso... Abbiamo cercato una supervisione esterna che ci ha permesso, per fortuna, di osservare alcuni nostri limiti.

Emergente: Non rompere nemmeno un uovo.

Le prime sessioni del gruppo di formazione non esprimono soltanto ansie persecutorie; emergono con forza anche il bisogno di stare in gruppo e di creare legami con rispetto e cura. Cercano nelle letture e nelle intellettualizzazioni il rifugio per comunicare e per trovare aspetti in comune. Il primo testo, «L'autostrada del sud» di Julio Cortázar, li commuove e li fa arrabbiare; innesca emozioni contraddittorie, legate alla complessità della costituzione e della dinamica dei gruppi, e anticipa i momenti in cui toccherà separarsi. Che cosa si porteranno allora gli uni degli altri?

Li colpisce particolarmente, e lo evocano di continuo come un fantasma, il «suicidato» del racconto: non ha raccontato la sua storia e il suo cadavere è finito dimenticato nel bagagliaio. Il cammino di costituzione di un gruppo racchiude seri pericoli, che minacciano la vita stessa. Occorre un «kit di emergenza», che rimanda a una raccolta standardizzata di oggetti, un minimo di elementi per sopravvivere a ciò che più avanti verrà concepito come catastrofe o fine del mondo.

«*Che il mondo finisca e tutto resti uguale*» è l'emergente del gruppo che dà il titolo a questo articolo; è tratto da un episodio della serie cilena *31 Minutos*.

Possiamo appoggiarci alle formulazioni di Bleger per pensare questa porta aperta, che lascia entrare il pericolo di morte dell'istituzione Scuola nella sala del gruppo di formazione. Equivale alla rottura della scissione tra la socialità sincretica e la socialità per interazione, che genera fenomeni come il seguente: «i conflitti che sorgono ai livelli superiori si manifestano o si rilevano ai livelli inferiori; in modo tale che i conflitti dello staff tecnico non si rendono manifesti in esso, ma nei pazienti o nel personale subalterno». Dunque, ciò che accade nell'Assemblea entrerà dalla porta della sala del gruppo di formazione grazie ai coordinatori, che sono come i cardini, coinvolti in un processo istituzionale di cui non sono sufficientemente consapevoli.

Proponiamo di leggere questa fantasia di catastrofe come un analizzatore: un emergente gruppale che rivela qualcosa del non detto dell'istituzione che lo produce. La fantasia condensa il massimo di forza istitutiva immaginabile — la distruzione del mondo — con la massima fissità dell'istituto — che tutto resti uguale —, cioè il desiderio di un evento radicale che, tuttavia, non arrivi a pagare il prezzo della curvatura verso una nuova istituzionalizzazione. Letto così, il gruppo sembra temere, e forse anche desiderare, che i movimenti istituzionali finiscano per riprodurre, sotto l'effetto Mühlmann, una forma equivalente a ciò che l'orizzontalizzazione dell'Assemblea intendeva superare. A volte vogliamo che tutto cambi perché nulla cambi.

Bleger offre un'idea illuminante: «Ogni organizzazione tende ad avere la stessa struttura del problema che deve affrontare e per il quale è stata creata». Una Scuola che forma in Analisi istituzionale non è riuscita ad analizzarsi come istituzione.

Alcuni mesi dopo l'inizio del modulo, ci proponiamo di organizzare un Incontro di fine anno, puntando a ottenere una maggiore trasversalità, lavorando insieme alle persone in formazione, in un'Assemblea Allargata. I partecipanti comprendono il latente; i coordinatori della Scuola hanno bisogno di aiuto perché ormai sono meno rispetto all'inizio. La partecipazione è sollecitata dal potere, non è il gruppo ad autogestire il proprio progetto. Nella prima riunione di organizzazione dell'Incontro «Sulla trasmissione», un membro storico dell'istituzione attacca una persona del gruppo in formazione, che resta così trasformata in capro espiatorio; questa persona era proprio la depositaria del ruolo di cura di una struttura ancora fragile. L'attacco è preciso: si aggredisce chi protegge l'insieme.

Emergenti: Catena di trasmissione interrotta, quanta fatica costruire un tessuto!

Questo attacco può essere inteso come segnale del fatto che l'orizzontalizzazione dell'organigramma dell'Assemblea non è bastata, da sola, a modificare l'implicazione istituzionale dei suoi membri storici: il coordinamento della Scuola ha cambiato forma, ma la relazione di potere, ora senza il nome di gerarchia, trova un nuovo oggetto su cui esercitarsi: il gruppo nascente. A quanto pare, l'Assemblea non è riuscita a installare dispositivi reali di trasversalità, dato che il passaggio all'orizzontalità è rimasto fissato al livello della norma, senza toccare l'effettiva circolazione del sapere e del potere.

Emergenti: Non mi ha ascoltato per niente, la nefasta dinamica familiare, è ribollito tutto ed è andato tutto a puttane.

La rivalità tra l'istituzione — rappresentata dal portavoce che attacca un membro del gruppo di formazione — scatena una potente alleanza all'interno del gruppo di formazione, che lo rafforza al proprio interno. Possono cominciare a elaborare il lutto delle fantasie idealizzanti dell'istituzione, vissuta come unità padre-madre che si spezza, si separa e lascia il gruppo «*spaccato a metà*», un altro emergente. Anche l'Assemblea coordinatrice si divide tra portavoce dell'aggressione e coloro che la rifiutano e ne soffrono.

Segue il momento dell'illusione gruppale e dell'idealizzazione dei coordinatori, per difendere l'insieme dalla comparsa del conflitto, della competizione e dell'invidia, e dalle minacce esterne. Le differenze all'interno del gruppo vengono elaborate gradualmente e, nel processo, una delle partecipanti viene esclusa e trasformata in capro espiatorio; quasi immediatamente, un processo simile si verifica all'interno dell'Assemblea, dove un conflitto tra un depositario dell'esigenza intellettuale e politica e un depositario del carico affettivo scatena l'espulsione, non esplicita, del membro insoddisfatto del compito di studiare e trasformare il sociale. Prendersi cura del gruppo, dell'Assemblea e della Scuola senza analizzare a sufficienza il latente aveva significato accumulare emozioni e non detti.

Nel suo divenire, questo gruppo si costituisce con una forte componente superegoica, ligia al dover essere, tanto esigente con se stessa quanto l'Assemblea. La sedia vuota che hanno dovuto tollerare per tante sessioni viene significata come la morte o la caduta dei padri e delle madri, coordinatori e fondatori, in un'uscita dal piano psicofamiliare verso quello sociopolitico.

La trasmissione tra generazioni, come è stata trattata da Freud e da Kaës, implica ciò che dice il Faust di Goethe: «*Ciò che hai ereditato dai tuoi padri, riconquistalo per farlo tuo*».

Esprimiamo la nostra profonda gratitudine ai nostri maestri, Pilar, Livia e Horacio; accettiamo il loro lascito, ma ci impegniamo anche a una revisione permanente delle nostre dinamiche, attenti alla stereotipia e alla ripetizione. È di questo che si tratta quando si vuole mantenere viva la nostra Scuola.