

Essere un gruppo che pensa

Dal ripiegamento identitario al lavoro di interrogazione per fondare gruppi innovativi

di
Eugène Enriquez

Da sempre il gruppo è soggetto intermedio tra società e singolo, con il compito di abilitare quest'ultimo a maturare una sua autonomia da legami di dipendenza e distruttività, a favore di legami di interdipendenza e progettualità creativa. Oggi questa funzione è sottoposta a forti tensioni con pesanti ricadute tanto sul soggetto quanto sulla qualità della vita collettiva. Come leggere in profondità l'evolversi dei gruppi? A quali condizioni i gruppi possono essere luoghi incubatori di nuove soggettività e inedite progettualità sociali? Attorno a questi interrogativi avviamo un percorso di riflessione, a partire da questo testo denso e suggestivo di Eugène Enriquez.

Vorrei richiamare l'attenzione su un aspetto del gruppo di cui, a mio parere, non si sono considerate a sufficienza le implicazioni. Mi riferisco al fatto che il gruppo è – contemporaneamente – il luogo in cui si esprimono:

- il bisogno di protezione, la chiusura identitaria e quindi la ricerca dell'omogeneo e del conforme;
- il dialogo, il dibattito e il confronto dialettico tra le persone, che favoriscono l'apertura al mondo e il lavoro dell'interrogazione.

Quando un gruppo dà priorità al primo aspetto, è in preda alla malattia dell'idealità (che è mortifera). Quando invece è luogo di confronto, diventa il terreno di elaborazione della cultura, delle capacità di sublimazione degli individui e della società nel suo insieme (si erige allora a portavoce dell'Eros).

L'essenza del gruppo

Prima di proseguire la riflessione, è opportuno definire a grandi linee *cos'è un gruppo*.

Il gruppo è desiderio di comunità

Chiamo gruppo ogni insieme (composto da tre o più persone) che sia identificabile da altri, nel quale le persone possano riconoscersi reciprocamente e in cui i fantasmi e i pensieri prendano la forma di un

immaginario e un simbolico relativamente condivisi, sorretti da una mistica comune. Non solo, ma il gruppo – come insieme – è animato da processi d'idealizzazione e di sublimazione, e ad esso i suoi membri vogliono e desiderano appartenere come ad una comunità. Esso tollera un certo grado di varietà al proprio interno e può scegliere se recinarsi (in tal caso chiude le porte) o se aprirsi verso l'esterno (costruisce allora ponti per andare incontro agli altri) ⁽¹⁾.

Non inserisco nella categoria «gruppo» le organizzazioni fortemente strutturate, né le istituzioni fondatrici e regolatrici della vita sociale, né naturalmente le nazioni, benché assomiglino ai gruppi nella misura in cui la loro grandezza genera, come nel gruppo, movimenti, sentimenti e desideri di appartenenza e di creazione di comunità.

Forse la definizione proposta è troppo difficile da utilizzare. Provo a semplificarla identificando semplicemente il gruppo con il «desiderio di comunità». Credo che il termine «comunità» – studiato in particolare da Ferdinand Tönnies e Max Weber, la cui origine è antica ma che oggi è tornato di moda (non a caso) – esprima bene l'«essenza» del gruppo. Per comunità intendo un'associazione volontaria di persone che condividono il bisogno di mettersi insieme, per realizzare uno o più progetti che costituiscono la loro ragione d'esistere. Non è più gruppo se a un certo punto quest'ideale comunitario viene meno.

* A partire da questo articolo di Eugène Enriquez, tratto dalla «Revue française de Psychanalyse» (3, 1999, pp. 801-814), Animazione Sociale intende offrire ai lettori una serie di saggi/discussioni che, prendendo spunto dalle chiavi di lettura di Enriquez, esplorino quel che succede alla «gruppalità» nei luoghi di lavoro degli operatori sociali, a contatto con la fatica e il desiderio di far gruppo, ma anche con una pluralità di gruppi – a volte convergenti, altre volte divergenti – nel dare vita alla comunità locale, affacciantola e appesantendola, animandola

e rigenerandola.

In questa prospettiva abbiamo chiesto a Franca Olivetti Manoukian una «nota» introduttiva, una prima contestualizzazione delle sfide che incontra chi legge i problemi alla luce dell'evoluzione delle dinamiche sociali. Tale «nota», dal titolo *Quando i gruppi alimentano una nuova partecipazione*, si trova nella rubrica «soste di discussione» (pp. 101-104). Seguiranno altri «studi» nei prossimi mesi.

1 | Cfr. Simmel G., *Ponte e porta. Saggi di estetica*, ArchetipoLibri, Bologna 2011.

Ogni uomo desidera stringere un legame sociale

Per proporre una riflessione sul gruppo mi sembra importante partire dalla distinzione, operata da Georges Bataille in un testo fondamentale (intitolato *Il senso morale della sociologia* ⁽²⁾), tra comunità «di fatto» e comunità «seconda». Per Bataille, «l'appartenenza di fatto non esaurisce il desiderio che gli uomini hanno di stringere con i propri simili un legame sociale». Pertanto «poiché non accettiamo di essere mutilati, siamo in cerca di una comunità seconda i cui fini suscitino in noi una piena corrispondenza del nostro essere».

Mi servirò di questa nozione di «comunità seconda» (senza però connotarla in senso tragico come fa Bataille) e ne esaminerò le caratteristiche. In seguito presenterò i tratti di altri tipi di comunità più o meno chiuse e più o meno propizie all'interrogazione e alla democrazia.

È la libido a tenere insieme un gruppo

Ogni gruppo-comunità, come ho detto, è un insieme di persone che desiderano identificarsi reciprocamente e che sono identificabili agli occhi altrui. Il gruppo è quindi animato dalla libido (Freud addirittura faceva dipendere l'esistenza del gruppo dalla presenza della libido) che spinge i suoi componenti ad amarsi gli uni gli altri o quantomeno a sviluppare tra loro legami di tenerezza, amicizia, fraternità, cameratismo o solidarietà, come sublimazione della pulsione amorosa.

Il gruppo è, dunque, il luogo di sentimenti d'amore reciproci o, nel caso di gruppi con un leader, indirizzati in maniera privilegiata alla «guida». Perché i suoi membri vi si pos-

sano identificare, non basta che siano vicini topograficamente gli uni agli altri (una comunità di paese può, quindi, essere sia una comunità di fatto sia una comunità seconda). Il criterio essenziale è che le persone desiderino fare insieme qualcosa (lavorare, giocare, contemplare, vivere) che non può essere realizzato senza gli altri.

Perché vi sia libido serve un ideale

Che cosa permette alla libido di svilupparsi e di avere questo potere unificante? È il fatto che le persone si riconoscano come simili («come uomini», direbbero i membri delle tribù indiane), ossia riconoscano di avere tutte un «volto» che vogliono contribuire a preservare e non distruggere (mi riferisco all'importanza del volto nell'opera di Lévinas); è il fatto che esse apprezzino per il loro giusto valore le competenze di ognuno (la stima è una sublimazione del sentimento d'amore) e non neghino il desiderio di riconoscimento e la varietà dei desideri di ciascuno; è il fatto che esse considerino indispensabile la presenza di tutti per realizzare quei fini e quei valori che suscitano «piena corrispondenza del proprio essere» (per riprendere Bataille).

Non c'è amore in un gruppo se manca un ideale trascendente o immanente che elevi le persone e rinvii loro un'immagine idealizzata di sé. Freud l'ha mostrato bene: perché un oggetto costantemente percepito come meraviglioso (un uomo divenuto eroe, una causa o, meglio ancora, un essere che la incarni) è in grado di prendere, per i membri del gruppo, il posto dell'ideale dell'io e di permettere loro di amarsi reciprocamente? Perché tale oggetto ha rivolto loro un discorso d'amore e perché rappresenta ciò che essi da tempo desiderano inconsciamente

2 | Bataille G., *Le sens moral de la sociologie*, in «Critique», 1, Paris 1946.

per placare la propria sete: la realizzazione del proprio io ideale, del proprio fantasma di onnipotenza, del desiderio di essere un superuomo (un essere «non mutilato» – come dice Bataille – che continua a evitare e negare la castrazione simbolica). Qualora un tale oggetto venisse a mancare, i membri del gruppo dovranno allucinare un altro oggetto meraviglioso (un grande progetto, una grande impresa) che sia capace di mobilitare la loro libido e il loro entusiasmo.

In ogni uomo sonnecchia un *conquistador* che, come Pedro de Heredia, spera di veder «nuove stelle salire dal fondo dell'oceano», anche se poi conquistador non si riesce a essere e ci si accontenta, per la maggior parte del tempo, di assomigliare al «piccolo uomo» di Wilhelm Reich. Un progetto innovativo, che faccia di noi potenzialmente un grande uomo, è dunque in grado di toglierci dalla polvere.

L'odio degli altri non crea identità collettiva

C'è tuttavia un caso in cui il «gruppo secondo» può esistere senza amore. Ciò accade quando gli altri gruppi identificano alcuni uomini come un gruppo, attribuendo loro caratteristiche negative, senza però che questi rivendichino un'appartenenza comunitaria. È stato il caso degli ebrei.

Sostenere che la nozione di «ebreo» sia il prodotto dell'odio antisemita – come ha suggerito Jean-Paul Sartre – è certamente riduttivo; ciò non toglie che molti ebrei avrebbero volentieri fatto a meno di una simile etichetta (trasformatasi in stella da portare contro la propria volontà) e infatti l'hanno esplicitamente rifiutata. Questo rifiuto è espresso in modo chiaro nel libro di Theodor Lessing *L'odio di sé*.

Essere considerati colpevoli dagli altri, finire per sentirsi colpevoli, anche se è difficile identificare la colpa commessa, tende

a spingere l'ebreo nella propria comunità, che prende così l'aspetto di ghetto. In questo caso non è l'amore che unisce il gruppo, bensì l'odio altrui. D'altronde il gruppo non è propriamente unito: il sentimento di essere stigmatizzati non basta per costruire una comunità (a meno che gli individui così etichettati non rivendichino le proprie stimmate, si comportino secondo l'immagine che gli altri hanno attribuito loro e si mettano a lottare, più o meno radicalmente, contro chi li odia).

Nessuno desidera appartenere a un gruppo simile: alcuni infatti lo rifiutano, altri si nascondono o cambiano nome. Quando gli uomini sono costretti ad aderire a questa identità collettiva, tenuto conto del loro scarso fervore, daranno vita a dissidi interni che frammenteranno il gruppo.

Se dunque un gruppo per essere tale ha bisogno di essere identificato dagli altri, è anche vero che questo non basta. Quel che occorre è in primis il modo in cui il gruppo si identifica e dà senso alla propria azione. E, per dare senso, deve essere in gioco l'amore.

I tre pilastri di ogni gruppo-comunità

Torniamo dunque al nostro gruppo «libidinizzato». Perché la sua azione o la sua esistenza possano proseguire, è necessario che siano sostenute da un immaginario, da un simbolico e da una mistica comuni.

Un immaginario che dia la sensazione di parlare lo stesso linguaggio

L'immaginario comune è fondamentale perché il gruppo è uno spazio in cui possono dispiegarsi i fantasmi più diversi, le opinioni più disparate, sentimenti d'attrazione e di repulsione, stereotipi, idee pre-formate, ricordi, sogni, progetti, ecc. Insomma, tutta una serie di elementi eterogenei che

hanno però la misteriosa facoltà di combinarsi insieme per dare vita a un mito, a un'ideologia, a una concezione del mondo più o meno consistente o, almeno, a una percezione condivisa della realtà, senza con questo cancellare gli immaginari individuali né le immagini gruppali che non trovano posto in questa architettura. La «scuola repubblicana» richiamata da Florence Giust-Desprairies³⁾, l'idea di nazione, il razzismo, la purezza della psicanalisi, ecc., possono servire da esempi per visualizzare questo immaginario comune.

Non ho utilizzato i termini «rappresentazioni collettive» o «rappresentazioni sociali», termini molto apprezzati oggi. La ragione è semplice: la rappresentazione rinvia a un'immagine unificata, in grado di dare un senso al mondo e di suscitare comportamenti adeguati, mentre ciò che voglio evidenziare è che questo immaginario è un «guazzabuglio», un assemblaggio variegato di elementi che potrebbero strutturarsi diversamente, un contenitore «indefinito», fluttuante, che può assumere forme molto diverse e dare vita a comportamenti contraddittori.

Chi non è favorevole all'idea di nazione oggi in Francia? Eppure questa idea di nazione è declinata in modi profondamente diversi dai vari partiti politici. Altro esempio: l'idea di una unione europea può dar luogo alle interpretazioni più variegata e suscitare atteggiamenti opposti. Se dagli esempi macrosociologici torniamo al livello microsociologico, non possiamo non constatare come l'«illusione gruppale» o l'«ossessione di pienezza»⁴⁾ possano sviluppare atteggiamenti mortiferi o costruttivi, comportamenti megalomaniacali o di fondazione di un nuovo

reale, il desiderio di rimanere tra pochi intimi oppure di fare proseliti, ecc.

Un immaginario comune è dunque un «significante fluttuante» – per riprendere la bellissima formula di Lévi-Strauss⁵⁾ – che può accordarsi a una miriade di significati molto diversi tra loro. È per questo che tale immaginario non è stabile, ma subisce continui processi di decostruzione e ricostruzione. Ciò non impedisce che esso abbia un effetto unificante e possa dare, alle persone che lo condividono, la sensazione di parlare lo stesso linguaggio e di appartenere al medesimo gruppo.

Ci si accorge, quindi, che questo immaginario è più simile a un puzzle che a una unità organica. Eppure, senza di esso, il gruppo non arriverebbe mai a costituirsi. «Ci si capisce grazie ai malintesi» diceva Paul Valéry. Questo aforisma dovrebbe essere tenuto presente da tutti coloro che si occupano di gruppo.

Un simbolico che permetta al gruppo di strutturarsi

Ma l'immaginario comune non è sufficiente. Perché un gruppo possa pensare e strutturarsi, dev'esserci un simbolico comune, ovvero una legge organizzatrice che permetta a ciascuno di situarsi e di adottare una modalità specifica di far vivere le regole e di scambiare parole, beni e servizi.

Un gruppo si costituisce solo dopo essersi dato una legge, e questa legge non può che essere – nel caso del gruppo – quella del dialogo, del confronto, del dibattito, ossia quella che fa del ricorso al linguaggio («parlare è già sublimare» diceva Cornelius Castoriadis) il solo principio di costituzio-

3 | Cfr. Giust-Desprairies F., *L'imaginaire collectif*, in «Revue française de psychanalyse», 3, 1999.

4 | Cfr. Anzieu D., Enriquez E., *Le rencontre du groupe*, in «Revue française de psychanalyse», 3, 1999.

5 | Cfr. Lévi-Strauss C., *Introduzione all'opera di Marcel Mauss*, in Mauss M., *Teoria generale della magia*, Einaudi, Torino 1965.

ne e funzionamento del gruppo (l'uso della forza va bandito). Il dialogo e il confronto necessitano, per avere luogo, della creazione di regole e procedure standardizzate che permettano a ognuno di trovare il proprio posto e di sapere ciò che è lecito dire e ciò che non lo è.

Un simbolico è, dunque, simultaneamente un sistema di divieti e di riferimenti. Esprime la volontà di far sì che i contenuti dell'immaginario possano fecondare la realtà e trasformarla. Nessun cambiamento è possibile se alla base mancano certi «rituali» che hanno la funzione di delimitare un immaginario sempre debordante (per il suo carattere indefinito e fluttuante) e di consentirgli di svolgere il ruolo *d'innesto*. Certo rituali, regole, procedure troppo rigide possono affievolire la forza e l'impatto dell'immaginario. Ma se mancano (se cioè non si accettano limiti), diventa impossibile per un gruppo organizzarsi e produrre cultura.

Ogni gruppo quindi, per produrre effetti creativi, dovrà trovare il proprio equilibrio tra una rigidità mortifera e un lassismo eccessivo. Un tale equilibrio presuppone che il simbolico, come l'immaginario, passi attraverso fasi di rimodellamento che non imbriglino troppo l'inventiva del gruppo e dei suoi membri.

Una mistica che garantisca legami e obiettivi

Una terza dimensione è indispensabile al gruppo: l'esistenza – come già aveva notato Bataille – di una *mistica comune* che mobiliti le energie.

Questa dimensione è di solito dimenticata. Ma anche quando venga considerata non si riesce a capire che cos'è che permette a un gruppo – risultato di «affinità elettive» (dentro ogni gruppo è sempre in atto una procedura di cooptazione) ed esso stesso comunità elettiva – di dedicarsi totalmente

a una causa o a un individuo e di sacrificarsi, in caso di necessità, per favorirne il successo.

Il sacro dimora sempre in un gruppo, è la sua presenza ad assicurare il legame gruppale. Se il sacro viene meno e solo il profano regge i rapporti, il gruppo si sfalda e i suoi membri vivono un senso di smarrimento. Porto un esempio: i primi gruppi di psicanalisti erano convinti di difendere una causa sacra («la psicanalisi è la mia vita» diceva fieramente Freud). Ci si può domandare se un certo impoverimento delle associazioni psicanalitiche e il declino della loro creatività non siano legati alla diffusione e volgarizzazione della psicanalisi stessa, che è così sprofondata al rango di disciplina profana, inadatta a far vibrare i propri sostenitori.

Un gruppo, sempre minoritario nelle sue fasi iniziali, ma che voglia lottare per le proprie idee e convinzioni, deve essere animato da passione. E questa si accende solo per le cause sacre. Naturalmente il sacro non è sempre sul punto di ebollizione; talvolta è un po' sbiadito, contaminato dal profano. Ciò non toglie che, se i membri non investono il gruppo – almeno in parte – di una fede da «monaci-soldati», il gruppo non avrà nessuna influenza sociale.

Se gli impressionisti sono oggi i pittori preferiti dal pubblico, che si mostra sensibile ai loro giochi di luce e colore, è perché essi hanno saputo combattere, raccogliere la sfida (il termine «impressionista» era, inizialmente, usato in senso spregiativo) e trasformare lo sguardo del pubblico. Un covone non è più un covone, è un Monet. La montagna Sainte-Victoire è divenuta un Cézanne.

Questi sono dunque i pilastri di ogni gruppo che forma una comunità: un immaginario come leva d'innesto, un simbolico come cornice della riflessione e dell'azione, una mistica che focalizza l'azione su obiettivi definiti.

Le diverse forme di gruppi-comunità

Vorrei ora proporre un elenco di gruppi-comunità (senza pretese di esaustività), esaminandone le specificità e le differenze.

La comunità inconfessabile

La tipologia della comunità «inconfessabile»⁶ raggruppa tutte le comunità tentate dal chiudersi in se stesse (con relazioni «endogamiche» ed elitarie tra i componenti): circoli letterari, artistici o scientifici; confraternite; società segrete che tramano chissà quale congiura; sette interamente assorbite dalla difesa e dal perseguimento di una causa.

Sono comunità «inconfessabili» poiché non possono rivelare la propria vera natura senza rischiare di atrofizzarsi. Vogliono dare un'immagine di sé scissa da ciò che esse sono realmente. Confessare la propria natura significherebbe perdere il proprio carattere sacro, marginale e trasgressivo.

Per quanto diverse siano, esse mettono in opera un immaginario comune piuttosto stabile, un simbolico fatto di rituali rigidi e soprattutto una mistica che le autorizza a esigere dai propri membri entusiasmo, dedizione e sacrificio.

Queste comunità sono circondate non solo da un «involucro protettivo» (Didier Anzieu), ma da veri e propri confini che permettono di distinguere chi è amico da chi è «escluso» o è un nemico da convertire o eliminare. Esse sono affette da una malattia dell'idealità (e non da un processo di idealizzazione, proprio di ogni gruppo) che impedisce loro di interrogarsi sulla bontà dei propri pensieri e delle proprie azioni. Sviluppiano un vero terrorismo intellettuale (chi non pensa come loro è in errore) poi-

ché sono plasmate di certezze. Sono gruppi militanti che esigono dai propri membri una fede a prova di bomba e che espellono chiunque si mostri troppo tiepido (il gruppo surrealista, nell'apice del suo splendore, è esemplare da questo punto di vista).

In queste comunità regnano l'illusione, la convinzione e l'amore reciproco. Il termine «fratello» è di uso comune. I loro membri sono pronti all'obbedienza, *perinde ad cadaver*; hanno paura della propria libertà (oppure non sanno che farsene) e si sentono sostenuti e nutriti dal gruppo, autentico guscio protettivo che pensa al posto loro.

La paranoia è spesso presente in questi gruppi, poiché si vivono come araldi della purezza e della verità. Si sentono perseguitati e, di fatto, spesso lo sono, dal momento che si collocano ai margini di una società che appare loro in decadenza e che per questo vogliono trasformare. La trasgressione è la loro parola d'ordine. Possono, di conseguenza, essere portatori sia di innovazioni sociali e culturali (il gruppo surrealista o quello psicanalitico testimoniano questa possibilità) sia di desideri di regressione arcaici e persino apocalittici.

Queste comunità sono popolate da «soggetti di convinzione», convinzione talvolta inculcata a forza (come nelle sette), ma il più delle volte profondamente radicata. L'eccesso che le caratterizza dà loro un aspetto affascinante e può portare a un progresso nella civiltà o, al contrario, annunciare un ritorno alla barbarie.

La comunità etnica

Per la comunità «etnica» quello che conta è la difesa e il mantenimento delle proprie tradizioni e della propria cultura. Se essa rivendica la propria appartenenza etnica,

6 | Espressione di Maurice Blanchot che io uso in un senso un po' diverso.

è perché teme di essere spazzata via dal vento della storia. Questo spiega perché il suo immaginario e il suo simbolico siano piuttosto omogenei, benché non abbiano il grado di rigidità e di certezza presente nella comunità inconfessabile.

L'aspetto mistico è meno evidente: emerge solo quando la comunità subisca persecuzioni o si creda perseguitata. In tal caso la comunità può imbracciare le armi per difendersi o per distruggere altre «etnie» («purificazione etnica»), ma solitamente si accontenta di vivere separata, di vigilare sui propri rituali e di proteggersi da ogni contaminazione.

I suoi membri non necessariamente si amano l'un l'altro, anzi spesso sono mossi da interessi divergenti. Soltanto quando sono attaccati diventano capaci di un pensiero e un'azione comuni, a meno che non cedano alla tentazione di considerarsi in una posizione privilegiata rispetto ad altri dello stesso gruppo (si pensi al comportamento tenuto durante la guerra da molti ebrei francesi verso ebrei di origine straniera).

Possiamo annoverare in questo tipo di comunità ogni gruppo «minoritario» (o trattato come tale), che non disponga di «armi» sufficienti per ottenere il rispetto e ricevere un trattamento uguale agli altri (anche se ufficialmente gli venga riconosciuto lo stesso diritto all'uguaglianza e alla considerazione).

È il caso, ad esempio, della comunità magrebina in Francia; o del gruppo (in senso lato) delle donne in tutti i Paesi del mondo (la cui discriminazione si cerca di contrastare con misure correttive che favoriscano la loro assunzione nelle aziende, con leggi sulle molestie sessuali, con la richiesta di inserire il principio della parità tra i sessi

nei codici giuridici). In questi due casi, i gruppi si riconoscono come tali poiché si sentono misconosciuti dallo sguardo della maggioranza della nazione (i magrebini) o dallo sguardo degli uomini (le donne).

Questi raggruppamenti non sono per forza tenuti insieme dall'amore. Talvolta il collante è l'odio che provano per la maggioranza che non sa accoglierli e che, per di più, li domina e li sfrutta (si pensi all'«odio» di molti immigrati delle banlieue o a quello espresso dalle femministe che seguivano Valerie Solanas e il suo *SCUM manifesto*). Il loro immaginario e il loro simbolico non sono coesi. Quanto all'elemento mistico, esso è del tutto assente, tranne rari casi in cui è all'origine di movimenti d'ispirazione religiosa o politica. Questi gruppi hanno infatti un unico desiderio: quello di non essere più dei gruppi e di avere altre possibilità di identificazione, d'appartenenza, di riferimenti da quelli che vengono loro imposti.

La comunità neo-tradizionale

Parlando di comunità «neo-tradizionale», non mi riferisco alle comunità di paese, che quasi sempre sono comunità di fatto che gestiscono le interazioni affettive e le relazioni di scambio in base a costumi che possono sì cambiare, ma che raramente vengono messi in discussione.

Intendo invece richiamare le comunità «neo-rurali», «neo-arcaiche», la maggior parte delle quali sono ormai scomparse, che si sono create in Europa occidentale e negli Stati Uniti negli anni '60 e agli inizi dei '70. Questi gruppi volevano tornare a uno stile di vita più semplice, legato alla natura⁽⁷⁾, antigerarchico: tutto (dal lavoro fino, in alcuni casi, al partner) doveva essere

7 | Alla maniera di quello descritto in Thoreau H. D., *Walden ovvero la vita nei boschi*, BUR, Milano 1988.

condiviso e ogni decisione derivare dalla discussione e dall'adesione convinta e ragionata di ciascuno.

Queste comunità d'ispirazione fourierista (anche se il nome di Fourier serviva solo da etichetta) ⁽⁸⁾ esaltavano un anarchismo (filosofico) dolce e relazioni umane armoniche. I conflitti dovevano essere evitati o affrontati serenamente. Era l'epoca del «fate l'amore, non la guerra» e dei «figli dei fiori».

Le teneva insieme la volontà di realizzare un'utopia – l'utopia di una comunità ideale, da cui le relazioni di potere e di proprietà fossero bandite, capace di dimostrare agli altri (ai dubbiosi, ai cittadini, ai capitalisti) che un'alternativa era possibile. Erano in gioco affetti potenti, vi circolava un'energia libera, una passione accesa.

Era all'opera un'aritmetica rudimentale delle passioni (che nulla aveva a che vedere con l'elaborazione sofisticata di Fourier). Ragione e passione si sostenevano reciprocamente. Un immaginario illusorio ma potente ⁽⁹⁾ fecondava la realtà (pur mantenendo le persone in una dimensione un po' de-realizzata), il simbolico usato era povero ma chiaro (la regola era l'uguaglianza e la condivisione), un certo grado di misticismo di tipo ascetico (anche se vi trovavano spazio eccessi sessuali) presidiava il funzionamento della vita comunitaria.

Vi era una forte pressione all'uniformità. Le persone che non potevano sopportare questa situazione o che denunciavano il totalitarismo diffuso (anche la bontà può essere totalitaria) dovevano andarsene; disturbavano un ordine che era tanto più imperativo perché proclamato in nome della libertà.

Col tempo queste comunità, senza sparire del tutto, si sono rarefatte. Il mondo esterno non era cambiato. Lo stile di vita «hippie» – i cui i valori centrali, oltre all'uguaglianza e alla condivisione, erano il rispetto della natura e il cibo biologico – diffondendosi nella società moderna si è trasformato in mero folklore e anche chi lo adottava ha via via finito con il crederci sempre meno.

Ad ogni modo queste comunità erano condannate fin da principio. Avevano cercato di sciogliere un dilemma insolubile: tornare alle mitizzate comunità originarie, in cui i legami di vicinato erano legami di aiuto, di amicizia e di convivialità (occultando la violenza e gli odii che, di solito, sono il destino di questi gruppi ristretti, in cui tutti si controllano a vista e ciascuno vuol sapere tutto dell'altro per poi sparlarne) e al tempo stesso adottare comportamenti sessuali liberi e decisioni collegiali, caratteristiche mai presenti nelle comunità tradizionali in cui la vita dei membri era scandita da regole severe.

Questi gruppi portavano, programmata in sé, la propria morte, proprio mentre pensavano di partecipare alla vittoria della pulsione vitale.

La comunità sportiva: la squadra

La squadra sportiva è ormai un riferimento obbligato per tutti gli studiosi e gli esperti di gruppo, ne costituisce il modello ideale.

La ragione è evidente. In una squadra, ognuno condivide gli stessi valori (essere il migliore, dare il meglio di sé ⁽¹⁰⁾), persegue lo stesso scopo (il successo), ha un ruolo determinato, è interdipendente con gli altri con cui deve moltiplicare le interazioni, è mosso da un ideale di efficacia. In una squadra, ognuno può realizzarsi pienamente e

8 | Cfr. Desanti D., *San Francisco: des hippies pour Fourier*, in «Topique», 4-5, 1970.

9 | Cfr. Anzieu D., Enriquez E., *op. cit.*

10 | Cito frasi stereotipate ripetute da numerosi sportivi per motivarsi costantemente.

personalmente, esprimere tutto il proprio talento solo dedicandosi, anima e corpo, al gruppo. Non vi è alcun conflitto che mini il morale della squadra (al massimo qualche disaccordo che un bravo allenatore deve saper smorzare); al contrario, le basi della riuscita sono l'amicizia, l'emulazione simpatetica, l'incoraggiamento, il piacere della vita in comune.

La squadra sportiva, quando funziona bene, è un gruppo senza problemi, i cui membri si amano, si apprezzano, si considerano fratelli malgrado le loro differenze culturali, di colore o di religione, e allo stesso tempo sono di un'efficacia formidabile. Essa rappresenta la realizzazione di un sogno: l'alleanza dell'amore e della *performance*. Qui tutto è comune e solido: l'immaginario, il simbolico, la mistica sono blocchi di granito che non possono essere scalfiti, pena lo scioglimento del gruppo (che arriva più in fretta di quanto si pensi).

Vi è un solo problema: i momenti di fusione, di successo di gruppo, rappresentano eccezioni. E poi bisogna arrendersi all'evidenza: gli altri gruppi umani non sono squadre sportive e la vita non è uno sport. Per questa ragione le imprese – che pure hanno sperato di apparire come le comunità della modernità, che hanno cercato di suscitare l'identificazione dei propri membri, la loro adesione ai valori che esse proponevano, agli obiettivi che esse definivano – solo per un attimo hanno dato l'illusione di esservi riuscite. In effetti, i valori di dirigenti e azionisti non sono gli stessi di operai e impiegati, nelle imprese continua a vigere una gerarchia rigida, gli obiettivi da raggiungere non hanno nulla di evidente e l'amore si trova sempre «in libertà vigilata». Perciò, non intendo menzionare

l'impresa tra i gruppi-comunità. L'impresa resta un'organizzazione o un'istituzione, cioè il luogo di un lavoro forzato e di norme da rispettare, sebbene alcuni attori sociali riescano a identificarvisi.

La comunità luogo del pensiero e dell'interrogazione

C'è un altro tipo di gruppo che ho chiamato, tempo fa, «il gruppo che pensa». Esso forma certamente una comunità, ma non mira a mantenere questa forma, anzi ne diffida. Gli sembra infatti contenere una minaccia⁽¹¹⁾: la minaccia dell'autoreferenzialità, dell'incesto, dell'indifferenziazione, del conformismo, dell'obbedienza all'ordine pronunciato da un leader al quale si attribuiscono potere e fiducia.

Esso ambisce a mantenersi semplicemente come un gruppo, in altre parole come un luogo «del pericolo», del confronto tra desiderio di riconoscimento e riconoscimento del desiderio, come luogo della ricerca dell'identità e dell'angoscia della frammentazione, della paranoia, della perversione, del masochismo o della nevrosi sempre pronti a riemergere, della comunione e del conflitto. Territorio, dunque, di tutte le contraddizioni a cui l'essere umano non può sfuggire. Territorio, inoltre, che si instaura in virtù di una filiazione ad antenati che hanno permesso l'esistenza del gruppo e verso i quali si è contratto un debito che va rimborsato. Un luogo di creazione di orientamenti normativi e di progetti che devono informare la realtà. Luogo, in definitiva, in cui si dispiegano tanto il lavoro della cultura quanto la tentazione della barbarie.

Un gruppo che pensa può essere un gruppo scientifico, politico, «etnico», non importa. Quello che conta è che esso sia un gruppo

11 | Enriquez E., *La menace qui vient de la communauté*, in «Revue internationale de psychosociologie»,

2, 1995.

che cerchi di non essere troppo influenzato da processi di idealizzazione e che metta in opera processi di sublimazione. Che rifiuti di porsi come gruppo istituito e tenti di mantenere vivo il momento istituyente. Che non abbia paura del «lavoro del negativo», quel lavoro capace di mettere in discussione le coesioni difensive in atto nella formazione di un'unità compatta.

I membri di un gruppo che pensa sono pienamente se stessi con le proprie specificità e contraddizioni, capaci d'amore e odio, di comprensione e rigetto, con le proprie passioni e le proprie competenze (diverse, complementari e contraddittorie). Essi accettano di confrontarsi sul valore delle proprie convinzioni, di assumere responsabilità verso gli altri membri e verso il mondo esterno, di non rinunciare a dialogare con gli altri e con la propria finitudine che li obbliga a un'elaborazione del lutto e a un lavoro di costruzione sempre incompiuto, costantemente da riprendere.

È proprio in virtù di questa capacità di accettare di situarsi in una tradizione (che si può rinnovare e persino tradire, a patto di accettarne il debito), di inventare con gli altri una storia collettiva di cui tutti sono i soggetti («la poesia» diceva Lautréamont «dev'essere fatta da tutti, non da uno solo»), e così la storia); è proprio in virtù di questa possibilità di lavorare e di amare (unica condizione, secondo Freud, per non ammalarsi e per non lasciare campo aperto alla pulsione distruttrice), di elaborare un immaginario, un simbolico, una mistica sempre da riaggiornare ma di cui anche sapersi liberare; è dunque in virtù della prossimità che intrattengono e della distanza che mantengono, tra loro e in se stessi, che i membri di un gruppo possono diventare veramente «creatori di storia»⁽¹²⁾.

Quando vi riescono, sono consapevoli di lavorare per le generazioni future, di fronte alle quali hanno, come verso quelle precedenti, un debito da saldare.

La speranza passa attraverso il gruppo

Certamente i gruppi che pensano sono rari. E la descrizione abbozzata risulta un po' ideale: tutti i gruppi in realtà sono presi dentro un'oscillazione tra ripiegamento identitario, idealizzazione del proprio essere e del proprio fare, desiderio di un mondo senza conflitti nel quale siano ascoltate solo le proprie certezze trasformate in verità e, d'altro lato, apertura sul proprio «foro» interiore, sulla propria «inquietante estraneità» e sul mondo, accettazione dei conflitti e di un'interrogazione che è al fondamento stesso dell'esperienza democratica, basata sul dialogo, sulla libertà, sull'istituzione permanente delle norme e la creatività.

Eppure la tendenza del gruppo a voler essere una comunità certa delle proprie opinioni e trionfante prevale spesso sull'altra, più riflessiva e angosciante, poiché si nutre più facilmente d'illusione. Il compito di ciascuno è dunque, a mio parere, quello di lottare contro la tendenza più forte e facile: la chiusura comunitaria. Solo a questa condizione si potranno fondare gruppi innovativi, dinamici, conflittuali, in grado di introdurre effervescenza nel tessuto sociale e favorirne – questa è la speranza – il rinnovamento.

(Si ringrazia Gabriella De Fino per la traduzione)

Eugène Enriquez, psicosociologo esperto nello studio dei gruppi e delle organizzazioni, è professore emerito all'Università di Parigi 7: elsabidron@club-internet.fr

¹² | Enriquez E., *Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise*, Desclée de Brouwer, Paris 1997.