

clinici realizzano un particolare modello di lavoro psicoanalitico tramite i gruppi. Il *setting*, predisposto per facilitare l'emergenza dei fenomeni inconsci e la loro interpretazione, resta fondamentalmente invariato nei vari contesti di intervento e prevede una serie di dispositivi atti a consentire l'esplorazione e l'analisi dei rapporti intra/inter gruppo a vari livelli, compresi i rapporti interni allo staff degli psicologi clinici (la cosiddetta "analisi intertrasferenziale"). Al pari di Fornari, Anzieu e Kaës propongono una teoria generale dei gruppi, attribuiscono a meccanismi inconsci la genesi della loro patologia e configurano la prassi clinico-psicoanalitica come orientata a realizzare uno specifico modello relazionale. Questi autori fondano la legittimità e l'efficacia del lavoro psicoanalitico nei gruppi a partire dalle seguenti ipotesi:

- a) la psicopatologia individuale e sociale è originata dalle vicissitudini dell'inconscio;
- b) l'inconscio e i "fantasmi" in cui si esprime hanno una struttura gruppale;
- c) il gruppo costituisce il supporto efficace per l'esternalizzazione delle formazioni gruppali dell'inconscio e per la loro ristrutturazione.

In particolare, secondo Kaës (1983), la psicogenesi dei gruppi si realizza tramite la costruzione di un apparato psichico gruppale (APG) che avrebbe la funzione di mediare le relazioni tra i gruppi psichici internalizzati e le forme sociali della gruppaltà. Tali relazioni oscillerebbero tra l'isomorfia e l'omomorfia, cioè tra una relazione di tipo illusorio e narcisistico in cui «l'altro è ridotto a contromarca di una parte di ciascuno» (ivi, p. 233) e una relazione che, tollerando le differenze e le ambivalenze, consente il pensiero e il cambiamento. In quest'ottica il lavoro psicoanalitico nei gruppi avrebbe la funzione di aprire a modalità relazionali di tipo omomorfo tramite la ripetizione e l'analisi dell'isomorfia individuo-gruppale (ivi, p. 234). Dunque, anche in questo caso gli obiettivi della prassi sono definiti in modo autoreferente come realizzazione di uno specifico modello relazionale di gruppo.

In realtà il problema dell'autoreferenza concerne in generale i rapporti tra teoria e prassi in ambito psicologico-clinico; ciò nella misura in cui, invece di modulare l'uso del gruppo in funzione della domanda e del processo istituzionale, si finisce per teorizzare e realizzare modelli di gruppo la cui validità si ritiene non dipendente dai contesti di applicazione.

Il gruppo in ambito psicosociale

2.1. Introduzione al tema

Ci soffermeremo ora, in questo lavoro di analisi dell'utilizzazione del gruppo come strumento di intervento clinico, sull'ottica psicosociale.

Tale ottica sembrerebbe richiedere, ogni volta che la si evoca, anche se l'interlocutore reale o immaginato è uno studioso o un professionista dell'intervento clinico, una presentazione o una ridefinizione. La psicopsicologia appare meno capace nei confronti di altre dimensioni teoriche o d'intervento (pensiamo, per esempio, alla psicoterapia) di evocare un'immediata comprensione della questione di cui si sta parlando. Aggiungeremo che questa caratteristica non ci pare uno svantaggio, se pensiamo, come stiamo cercando di sottolineare in quasi ogni riga di questo lavoro, a quanto siano problematiche, perché troppo spesso apparenti, le comprensioni immediate quando si tratta della prassi psicologico-clinica. In quest'ambito sembra infatti presente un'ampia possibilità di veicolare stereotipi culturali non pensati nel loro senso e nella loro fondatezza, direttamente nella prassi, agendoli come tecniche di scontata attendibilità, senza che venga alla mente con altrettanta evidenza che occorre esplicitare i modelli e le teorie che ne fondano l'istituzione.

A questo problema, come vedremo, non sfugge nemmeno la psicopsicologia; essa gode solo del vantaggio di poterlo eludere meno facilmente.

La psicopsicologia ha quindi lo statuto di un oggetto che solleva interrogativi, in chi voglia considerarlo, su quale sia la sua definizione, quale la natura della fenomenologia di cui si occupa come ottica scientifica, quale teoria della prassi ne sostenga le diverse modalità di intervento. Certamente, si può ricordare che insegnamenti connessi con questa ottica compaiono solo ora in Italia attraverso il nuovo ordinamento del corso di laurea in Psicologia da un lato, con l'istituzione della scuola di specializzazione in Psicologia clinica dall'altro; tale scuola propone difatti, accanto all'indirizzo terapeutico, quello di intervento clinico nelle istituzioni. Peraltro, se questi eventi aprono il dibattito e la ricerca sulla disciplina anche all'ambito accademico italiano, non sono certamente conclusivi su una sua collocazione e definizione.

E, per esempio, tutt'altro che pacifica, come vedremo nell'esaminare alcune posizioni di scuola inglese e francese, la sua stessa collocazione

nell'ambito della psicologia clinica, da noi pienamente condivisa per motivi che esporremo in seguito, come il suo svincolamento dai cosiddetti (secondo l'obsoleta ma persistente distinzione tra scienza pura e applicata) "campi di applicazione", che andrebbero allora, ad esempio, divisi in organizzazioni sanitarie, scolastiche, aziendali ecc.; mentre a noi sembra determinante rivolgere l'attenzione ai modi e alle teorie dell'intervento; cosa che porta a organizzare la disciplina secondo criteri che possono essere evidentemente ben diversi dallo scontato riferimento dell'intervento stesso ai luoghi in cui viene attuato.

I problemi che è possibile sollevare, come si vede, sono molti; gli aspetti che a noi possono interessare di più, dato il nostro tema, saranno in rapporto a due considerazioni.

La prima, che alla prassi psicosociale, nata come desiderio di azione, di intervento di cambiamento nel sociale, è mancata per lungo tempo una teorizzazione; quando gli psicosociologi hanno tentato di darsela, la ricerca è stata lunga, faticosa e di incerti risultati.

La seconda considerazione, in rapporto non casuale con la prima, è che per lungo tempo fare teorie in ambito psicosociale ha significato teorizzare sul "gruppo"; si potrebbe dire che un pensiero ha potuto iniziare ad articolarsi in modo meno incerto quando ci si è potuti liberare degli aspetti problematici che la reificazione e la mancata analisi di questo "oggetto" avevano comportato.

Al fine della revisione dell'ottica psicosociale con particolare riferimento al gruppo, considereremo l'attività di due istituzioni culturali tra loro assai diverse per storia, finalità, tipo di attività, e tuttavia entrambe riferimento obbligato e dal riconosciuto e meritato prestigio per chi operi in campo psicosociale. Una di queste è il Tavistock Institute of Human Relations di Londra, nato sulla base di un'esperienza di lavoro che negli anni dell'ultima guerra e del periodo immediatamente successivo era stata condivisa da psicologi, antropologi e psichiatri di orientamento psicoanalitico, che si erano proposti di intervenire su un'ampia gamma di situazioni legate all'emergenza bellica, che andavano dalla selezione del personale al trattamento di persone con nevrosi di guerra. L'altra è l'ARIP di Parigi, o Association pour la Recherche et l'Intervention Psychosociologiques. L'ARIP nasce alla fine degli anni Cinquanta, anch'essa a opera di un gruppo caratterizzato dalla multidisciplinarietà, con prevalenza di competenze psicologiche e sociologiche e con annessioni sempre più importanti nel tempo di alcune concettualizzazioni della cultura psicoanalitica; mentre resta il desiderio e l'ambizione di connessioni con tutto l'ambito delle scienze umane.

Se punteremo l'attenzione su queste due scuole, ricorderemo che sullo sfondo restano riferimenti di grande rilievo: tutto il movimento che nasce negli Stati Uniti durante e dopo l'ultima guerra come applicazione di discipline a problemi, ancora in relazione all'emergenza bellica; ricordiamo in questo senso gli sforzi di quella che fu appunto definita "antropologia applicata", la cui rappresentante più nota fu M. Mead; scuola che resta il riferimento probabilmente più legittimo quando ancora oggi (anche se alcuni sembrano averlo scoperto solo ora), si parla di "cultu-

ra" nelle organizzazioni. Ricordiamo l'influenza non solo in campo psicoterapeutico ma anche psicosociale di Moreno, di Rogers, ma soprattutto di Lewin e il suo gruppo, attivo prima al Massachusetts Institute of Technology e poi all'università di Michigan. In quella università fu fondato il Centro di dinamica di gruppo, la cui attività di teorizzazione e ricerca sembra restare alla base, soprattutto nei suoi postulati ideologici, di molte delle prassi successive che hanno utilizzato il gruppo sia in ambito psicoterapeutico che psicosociale; lasceremo sullo sfondo quanto vi abbiamo collocato adesso, riservandoci però di riparlare di Lewin quando il discorso, nella sua evoluzione, ci permetterà di chiarire queste ultime affermazioni.

2.2. L'ARIP. Tentativi di teorizzazione di una prassi fondata sul gruppo di evoluzione

Ci siamo quindi proposti di parlare del Tavistock e dell'ARIP. Inizieremo da quest'ultima, perché più vicina all'orientamento e alla conoscenza di chi scrive; sarà forse opportuno ricordare che i tre autori del libro, insieme ad altri due colleghi, fanno parte da anni di un gruppo che si occupa di ricerca e di intervento psicosociale, lo Studio di psicosociologia di Roma, costituitosi all'inizio degli anni Ottanta. Per un tempo molto lungo Renzo Carli e breve gli altri, hanno fatto parte dello Studio di analisi psicosociologica di Milano nato all'inizio degli anni Settanta. La storia di queste due organizzazioni riporta a origini in cui c'era una collaborazione molto stretta con l'ARIP, presso la quale si era attuata una componente importante della formazione degli italiani, mentre d'altro canto i francesi potevano tramite l'iniziativa di questi ultimi accedere ad alcune dimensioni di intervento in ambito aziendale italiano di grande rilievo nella loro esperienza. Oggi questi rapporti non si sono interrotti, pur nella differenziazione degli orientamenti, che ci sembra sempre più accentuata, come crediamo si potrà cogliere da quanto andremo scrivendo.

L'ARIP ha, d'altro canto, pubblicato i risultati e le tappe del suo lavoro di ricerca in una rivista, "Connexions", fondata nel 1972 con il proposito di teorizzare una pratica non abbastanza pensata, e di tentarne una formalizzazione che non ricadesse scontatamente nell'ambito di una delle scienze umane già troppo definita nel suo ambito e nei suoi metodi, ritenendo la prassi sulla quale ci si voleva interrogare tale da poter essere illuminata solo da un'ottica interdisciplinare.

La presentazione della rivista, a opera di Enriquez, che insieme a Rouchy ne è fondatore e redattore capo, illustra così questi propositi (Enriquez, 1972):

Se a creare la rivista "Connexions" sono degli psicosociologi, ciò si deve al fatto che essi nella loro pratica si imbattono continuamente in problemi che non possono che essere posti ed interpretati in una prospettiva interdisciplinare. Essi sono, quindi, sensibilizzati alle difficoltà teoriche e metodologiche del loro campo d'azione e riflessione e desiderosi di rompere una chiusura che sembra osta-

colare una vera comprensione della realtà sociale nei suoi diversi aspetti e differenti manifestazioni.

In effetti, sinora la formalizzazione si è ridotta spesso ad articolazioni rapide e qualche volta sommarie di constatazioni empiriche; quando si sono fatti dei tentativi sistematici, sono stati fatti prevalentemente da ricercatori e studiosi di una determinata disciplina, tendenti a definire l'oggetto dei loro studi soprattutto in rapporto alla loro ottica e al loro sapere.

Abbiamo potuto assistere a tentativi di appropriazione da parte di diversi specialisti delle scienze umane, di ricerche che vertevano sui problemi dell'organizzazione, del cambiamento sociale, delle trasformazioni istituzionali. La lista dei tentativi di ridurre un ambito tutto da costruire al sapere di una disciplina è lunga; disciplina tanto più imperialista quanto meno sicura del proprio potere. Ad esempio: psicopsicologi che studiano i problemi dell'organizzazione come sistema di relazioni interpersonali, pensando che esista un'omologia tra piccolo gruppo e società globale; sociologi che vuotano la realtà sociale dei suoi contenuti umani, affettivi e inconsci; psicoanalisti che trasferiscono senza mediazioni i concetti tratti dalla clinica individuale al comportamento sociale senza interrogarsi sulla pertinenza di una tale operazione; economisti che definiscono le aggregazioni sociali, tentando di dare una spiegazione delle relazioni tra loro, in base a una psicologia spesso obsoleta.

Tuttavia, nello stesso periodo ci sono stati tentativi di scambio, confronto e costruzione di nuovi concetti tra psicoanalisti e psicopsicologi, tra psicopsicologi e sociologi, sociologi ed economisti.

La rivista "Connexions" ha l'obiettivo di favorire lo sviluppo di queste articolazioni. In questa prospettiva, si propone di dare l'occasione a ricercatori, a teorici e a persone impegnate nella prassi di esplorare quei temi sui quali il confronto sembrerà più pertinente.

A tal fine la rivista auspica di accogliere contributi di psicopsicologi, sociologi, etnologi, psicoanalisti, linguisti, economisti, giuristi, matematici che desiderano aprirsi alle altre scienze.

Ogni numero della rivista si articolerà intorno a un tema che i ricercatori — francesi o stranieri — considereranno importante per l'avanzamento delle scienze umane.

Per questo, la rivista tenterà di promuovere un dibattito sufficientemente argomentato e documentato sui problemi posti dai cambiamenti che "colpiscono" (*affectant*) i gruppi, le istituzioni e le organizzazioni, al fine di favorire l'elaborazione delle questioni ed eventualmente delle risposte. La rivista spera di evitare tanto un eclettismo sottile e vuoto, quanto un sapere chiuso e ripetitivo e l'illusione sempre presente della volontà di totalizzazione.

Con questa lunga citazione viene proposta ora al lettore una sintesi paradigmatica di molti aspetti e problemi che hanno caratterizzato la psicopsicologia francese, e non solo francese, ma anche italiana; alcuni di essi tornano anche nell'orientamento inglese, come vedremo in seguito.

Per esempio, la prevalenza e l'antecedenza della prassi sulla teorizzazione; la necessità d'una concettualizzazione e la sua difficoltà, dovute sia alle ambizioni interdisciplinari prive di un riferimento metodologico in grado di facilitarle, che alla connotazione accentuatamente valoriale del sapere come potere, al rilievo della sua non neutralità con il conseguente obbligo di rifiutarlo; il desiderio di una "vera comprensione della

realtà sociale" rispetto alla quale le scienze umane nel loro assetto tradizionale sono sentite come inadeguate; il rifiuto del riferimento a una determinata disciplina (e qui si può cogliere il senso di diversità di posizioni, pensiamo anche conseguenti a un'evoluzione, della collocazione della psicopsicologia nell'ambito della psicologia clinica); la centralità del cambiamento come problema da considerare.

Nell'ambito di questi rilievi, potremmo cercare la conferma delle due considerazioni dalle quali siamo partiti nel caratterizzare la psicopsicologia: la prevalenza di una prassi senza teorizzazione da un lato, la centralità del "gruppo" dall'altro. Per suffragare quest'ultimo rilievo la cui fondatezza non è immediatamente evidente converrà aggiungere che il tema scelto per i primi due numeri della rivista è *Dinamica dei gruppi: i gruppi di evoluzione*; ma potremmo anche soffermarci su una formula che leggiamo alla fine della presentazione, quando si dice che la rivista si occuperà del cambiamento che concerne "gruppi, organizzazioni, istituzioni". Abbiamo usato il termine "formula" perché questa sequenza di termini, data dalle tre parole: gruppo, organizzazione, istituzione, tornerà infinite volte nella produzione scientifica francese sul tema, senza che sia mai data una definizione dei tre ambiti che si vogliono così indicare, e soprattutto del criterio in base al quale li si individua.

La formula sembra insistentemente segnalare la difficoltà di un'articolazione della relazione sociale in modi diversi da quelli della generalizzazione più ampia, le difficoltà di concettualizzarla e insieme quella di eluderla. Oltre a questo aspetto, ripreso per esempio nella nostra ricerca in ambito psicosociale con un tentativo di concettualizzare la fenomenologia evocata dai termini organizzazione e istituzione (Carli, Paniccia, 1981) come dimensioni che segnalano due diverse e complementari ottiche di lettura della realtà sociale, ci pare presente nella formula, col termine "gruppo", un'eredità storica di matrice lewiniana. Quella della quale parlavamo prima quando, citando Lewin tra gli autori significativamente presenti sullo sfondo della panoramica concettuale che stavamo accingendoci ad analizzare, notavamo che saremmo dovuti tornare su alcuni postulati che avevano fondato la sua ricerca; vediamone uno, che ci sembra risorgere dopo ogni critica che può essergli rivolta. Potremmo formularlo così: esistono forme di relazione tra persone regolate da modi che sono indipendenti dalle circostanze storiche, economiche, metodologiche, che hanno istituito i modi di relazione stessi. Il piccolo gruppo, con relazioni faccia a faccia, viene a costituirsi, sulla base di questo postulato, come *unità base* di relazione nella quale è possibile individuare e sperimentare questi modi; si fa allo stesso tempo ricerca e apprendimento. Le persone che hanno partecipato a uno di questi gruppi di apprendimento, o di base, o di evoluzione, o di diagnostica o di incontro, o di sensibilizzazione, o T-Group, tutte denominazioni che indicano lo stesso metodo con qualche variante, avranno acquisito una competenza sulla relazione sociale che tornerà loro utile nella vita quotidiana e professionale. Come si vede, il gruppo di base è al tempo stesso una *realtà* fenomenologica data della relazione sociale e uno *strumento* di ricerca e apprendimento. Da questa confusione non ci sembra ci si sia ancora og-

gi liberati, e in questo senso non parliamo solo dell'ottica psicosociale, ma anche della terapia di gruppo, come rileviamo in altra parte di questo lavoro. Il problema alla base di questo tipo di gruppo, problema che quindi permetteva di confondere fenomenologia della relazione e metodologia e circostanze che l'avevano istituita, era la negazione di queste ultime: le persone che partecipavano a un T-Group dovevano tacere storia, professione, cognomi, darsi del tu, negare le differenze tra loro e la domanda e le circostanze che le avevano portate a partecipare all'esperienza. Abbiamo detto che tale scissione è stata ampiamente criticata; nella stessa presentazione già citata della rivista "Connexions" è ben chiaro il riferimento critico ad essa quando si parla di «psicosociologi che studiano i problemi organizzativi come sistemi di relazione interpersonali, pensando che esiste un'omologia tra piccolo gruppo e società globale» (Enriquez, 1972). D'altro canto, ci sembra che la persistenza del termine gruppo nella formula "gruppi, organizzazioni, istituzioni" indichi una permanenza del problema, e rievochi la confusione tra fenomenologia e strumento; in effetti, alla critica, pur molto lucida e fondamentale, tanto da essere ancora attuale, non sembra aver fatto seguito una nuova, chiara formulazione della questione.

2.3. L'individuazione della funzione istitutiva

Vedremo in questo senso l'articolo che scrive Lévy, altro significativo rappresentante dell'ARIP, nello stesso volume di fondazione della rivista, dal titolo *Analisi critica del gruppo di evoluzione e suoi sviluppi recenti* (Lévy, 1972).

L'articolo inizia sottolineando lo stretto rapporto tra psicosociologia e gruppo d'evoluzione: «Il gruppo di evoluzione costituisce un buon punto di partenza per una riflessione critica sui metodi e le pratiche della psicosociologia così come si sono attuati da una quindicina di anni a questa parte. Questo metodo fondamentale in effetti è sotteso alla maggior parte delle azioni di formazione e di intervento psicosociali. Anche quando non è applicato direttamente, ci si riferisce costantemente a esso, non fosse che come modo rappresentativo della vita dei gruppi» (ivi, p. 13). Ne analizza quindi le diverse versioni, non solo lewiniane, ma rogersiane, moreniane, gestaltiane, e con la sottolineatura di alcune differenze, psicoanalitiche, indirizzando la sua critica alla sistematica esclusione dalla discussione e dall'analisi attuata in queste diverse esperienze, delle condizioni grazie alle quali il gruppo si è configurato, mentre «[...] quello che accade in questi gruppi dipende innanzitutto dalle condizioni iniziali all'interno delle quali si stabiliscono le relazioni tra partecipanti, con gli animatori e con le istituzioni che essi rappresentano». (ivi, p. 32).

Resta da capire come mai una critica così lucida non sia stata sufficiente a rifondare il problema; avendo individuato la funzione ostacolante, difensiva del "gruppo" proprio in rapporto alla fenomenologia, la re-

lazione sociale, che si intendeva esplorare, sembrerebbe che la ricerca, invece di avanzare decisamente, subisca una lunga battuta d'arresto.

Vediamo in proposito un articolo dello stesso autore che rianalizza la situazione dopo 10 anni circa, apparso sempre su "Connexions", con l'intento di ricapitolare l'attività dell'ARIP dalla sua fondazione. Certamente, come prima considerazione, sembra rilevante che per far questo, l'autore si collochi ancora una volta all'interno della tematica gruppale, riproponendo a distanza di tanto tempo quello stesso "oggetto" di cui aveva così fondatamente criticato 10 anni prima alcuni modi di declinazione nella prassi. Evidentemente, non era facile disfarsene. L'articolo ha come titolo *La dinamica di gruppo* (Lévy, 1983) e dividendo grosso modo in decenni l'attività dell'ARIP riferisce come nel primo, gli anni Sessanta, la dinamica di gruppo fosse l'attività prevalente. C'è soprattutto un fervore di seminari largamente basati su gruppi, ai quali confluiscono partecipanti delle più diverse professionalità "per formarsi"; ma di quale formazione si tratta? Se leggiamo quanto riferisce l'autore, restiamo perplessi (ivi, pp. 14-5):

I seminari d'altra parte costituivano un passaggio obbligato, una sorta di rito di iniziazione per tutti gli psicosociologi. Se si voleva essere riconosciuti come tali, bisognava aver partecipato a, e soprattutto aver animato un gruppo. (Quest'idea [sentiment] non è ancora totalmente scomparsa). La gerarchia degli psicosociologi si misurava con questo metro.

Anche per i partecipanti, passare per un seminario di dinamica di gruppo dell'ARIP costituiva un titolo, forse non di gloria, ma che permetteva in ogni caso l'accesso a certe funzioni all'interno delle loro imprese; alcuni inviavano sistematicamente tutti i quadri collocati a un certo livello gerarchico o destinati a certe funzioni, e costoro formavano in seguito una sorta di massoneria.

Non c'è traccia, come si vede, di obiettivi formativi. Piuttosto, di tutt'altro genere. Utilizzando i concetti della nostra teorizzazione sul funzionamento di una struttura, diremmo che è del tutto evidente che l'istituzione prevaleva sull'organizzazione. Difatti, gli obiettivi non erano organizzativi: per esempio, Lévy arriva a dire che partecipare a un gruppo o condurlo era per uno psicosociologo un rito di iniziazione; che non aveva quindi a che fare con una competenza, che del resto non vede utile o possibile nemmeno al momento in cui scrive: arriva a dire che l'idea che si debba condurre un gruppo per fare lo psicosociologo non è ancora del tutto passata; quindi, che sarebbe ora che passasse. Come si vede, Lévy non ha sciolto le sue riserve sul gruppo, dopo 10 anni. Piuttosto, partecipare a un seminario aveva a che fare con l'obiettivo di essere riconosciuto come appartenente al proprio gruppo di riferimento. Del tutto analogo l'obiettivo dei partecipanti, a loro volta interessati non a formarsi, ma ad "appartenere a una massoneria".

Si può capire quindi perché «ci vollero sforzi lunghi e prolungati [...] per arrivare a differenziare chiaramente delle attività formative, che perseguissero obiettivi specifici» (Lévy, 1983, p. 15). Sforzi e obiettivi dei quali d'altro canto non ci viene detto molto; per esempio, in che rapporto fossero con la dinamica di gruppo. Resta allora a noi di fare l'inferen-

za che gli sforzi furono lunghi e prolungati perché gli obiettivi di legittimazione e di appartenenza a un gruppo professionale rendono assai difficile, quando non sono inconciliabili con essi, il perseguimento di obiettivi di formazione o di ricerca. Come si vede, una situazione molto vicina a quella che si vive oggi in Italia in ambito psicoterapeutico.

2.4. La carenza di una teoria clinica

Il secondo decennio, gli anni Settanta, è caratterizzato, a detta dell'autore, da una crisi molto intensa sull'utilizzazione del gruppo, riferibile a due ordini di considerazioni, apparentemente molto diverse tra loro.

Il primo è che all'inizio degli anni Settanta ci si allarma sulle caratteristiche destabilizzanti e traumatizzanti dell'esperienza di gruppo: sembra ci si accorga allora (dopo più di 10 anni di esperienze di gruppo?) che il partecipare a quella che viene ora chiamata "dinamica di gruppo" comporta un'esperienza emozionale destabilizzante. Converterà rilevare che se seguiamo l'articolo alla lettera, la cosa non è messa esattamente in questi termini. Ci si preoccupa, piuttosto, di alcune crisi (rare, si rileva) di alcune persone (poche, per la verità) che hanno avuto bisogno di un aiuto psichiatrico. Questi eventi avrebbero potuto essere studiati e interpretati in diversi modi, che per esempio non riferissero la crisi, in una relazione lineare di causa-effetto, al "gruppo". Di fatto, questo sembra accadere, e fa supporre che assumano il valore di eventi sintomatici; per esempio, rispetto alle fantasie sul cambiamento che si auspicava avvenisse nei gruppi, che avremo tra poco modo di individuare più puntualmente, che doveva essere rivoluzionario, radicale ecc. Sintomatici, però, anche rispetto alla stessa evoluzione che la riflessione sul gruppo stava avendo in seno all'ARIP, al suo carattere destabilizzante.

La seconda considerazione di Lévy è che nello stesso periodo si fa presente l'interrogazione sugli obiettivi che ci si propone; tale interrogazione peraltro non verte su quanto si sta effettivamente perseguendo ed esplorando nell'esperienza che si fa nei gruppi; non pare esserci un'interrogazione sulla prassi attuata, su quali problemi stia sollevando, quali ambiti di ricerca stia aprendo. Per esempio, se ci si fosse interrogati sull'"allarme psichiatrico", riteniamo si sarebbe potuti arrivare a una maggiore comprensione dello stato della ricerca; si trova invece la soluzione del problema limitando l'uso dei gruppi da un lato, istituendo colloqui di selezione dall'altro.

In mancanza di un metodo di interrogazione su quanto stava accadendo, viene riproposto quello che sembrava un vecchio obiettivo: come trasferire l'apprendimento che si fa nel gruppo alla realtà quotidiana e professionale. Torna l'esigenza di esercitare il ruolo di "agenti di cambiamento", che sembrava finita col T-Group.

Queste due caratteristiche ci lascerebbero più interrogativi di quanti non ne risolvano sulla crisi del gruppo nell'ARIP, se non avessimo un terzo dato su quel periodo; dato a nostro avviso estremamente rilevante

e in grado di suggerire qualche interpretazione: all'inizio degli anni Settanta viene fondata "Connexions". Come abbiamo visto, la fondazione della rivista corrisponde al desiderio di riflettere su una prassi, di analizzare e concettualizzare il senso di quanto fatto sino ad allora; ora, la lettura delle note che Lévy scrive nel 1983 sul primo decennio di attività dell'ARIP dà l'immagine di una posizione molto critica da parte dell'autore su quelle stesse attività, e fornisce un'eco dei conflitti che hanno attraversato l'ARIP nel momento in cui all'azione di una fantasia collusiva (la prevalenza di obiettivi istituzionali della quale parlavamo prima) si è voluto sostituire un pensiero.

Faremmo l'ipotesi che a provocare la crisi e soprattutto le sue lunghe conseguenze di stasi nella ricerca sia stata la difficoltà di assumere in modo pienamente conseguente la posizione di riflessione sull'esperienza cui si era dato inizio.

Vediamo le due considerazioni proposte da Lévy: che i gruppi comportino traumi emotivi, e che l'esperienza fatta al loro interno sia difficilmente trasferibile altrove. Per quel che riguarda la prima, potremo constatarne la sintomaticità: non ci si disorienta sulle emozioni quando vengono agite, ma quando vengono pensate. Non ci sono modalità di relazione più connotate da emozioni e altre meno; l'emozione, come caratteristica costitutiva del pensiero, non può essere più o meno presente. Si farà piuttosto di essa ogni volta una diversa elaborazione. Sarà diverso, per esempio, agirla o pensarla. Ma nell'ARIP non si fa riferimento a una teoria dell'emozione e del suo rapporto col pensiero, per cui gli affetti possono essere tanto evocati come dimensione creativa e spontanea, quanto temuti come fattore destabilizzante e confusivo, come pure liquidati rapidamente come inessenziali rispetto ai dati di fatto che costituiscono la "realtà vera".

Quando Beauvois e Lévy (1980) nel commentare la crisi dell'intervento psicosociale in Francia fanno appello alla "crisi" sociale ed economica più generale come problema che non può più essere trattato nei termini di «coppie Superiori/Subordinati desiderosi di inserire un po' d'affettività nella monotonia delle trasmissioni e degli ordini» (ivi, p. 12), sembrano non aver mai visto una coppia Superiore/Subordinato, di qualsiasi tipo di organizzazione si tratti. L'interessante è che in nome di quelli che sembrano finalmente problemi seri, spazzata via l'affettività, si indichi come "realtà" «[...] le negoziazioni, i conflitti, i licenziamenti» (*ibid.*), o in altri termini, una realtà che evoca come intervento adeguato, non illusorio, l'azione trasformativa. Evidentemente, anche nel senso di agire quelle emozioni ben presenti nelle coppie Superiori/Subordinati.

Sembra quindi sempre più evidente, da queste ultime considerazioni, che manca una teoria degli affetti e quindi, nell'ottica da noi proposta, dell'inconscio e del pensiero. Crediamo che questo rilievo possa dare qualche indicazione anche sulla seconda considerazione che volevamo riesaminare, quella per cui resta aperto il problema del trasferire l'esperienza del gruppo altrove. Pensiamo in effetti non ci sia nulla da trasferire; trasferimento che sembra indicare la possibilità di ripetere comportamenti corretti appresi "qui", in un "altrove", dove evidentemente

cambiando le condizioni sarà giustamente impossibile farlo; sembra piuttosto che ci siano esperienze da pensare, che sia possibile farlo dovunque, e che per far questo si possa anche far ricorso ad alcune teorie, ad alcune competenze, e ad alcuni modi di apprendimento.

Un'esperienza pensabile può essere fatta anche in gruppo; certamente, questa situazione, perché avvenga all'interno di un intervento metodologicamente orientato in campo psicosociale come psicoterapeutico, richiederà non solo una teoria del pensiero, ma anche una teoria della relazione e delle condizioni che la istituiscono. In altri termini, di una teoria psicologico-clinica.

Riguardo alla crisi attraversata dall'ARIP intorno all'inizio degli anni Settanta, non disponiamo soltanto del dato che a quell'epoca viene fondata "Connexions"; ma anche, senza andare oltre quanto abbiamo già detto, dell'articolo di Lévy comparso nel volume iniziale e già citato. Ora, in quell'articolo compare esattamente una critica serrata ed essenziale del "gruppo di evoluzione" visto come azione di una fantasia che impedisce la conoscenza di quella fenomenologia, la relazione sociale, che intende esaminare.

Torniamo a un interrogativo che abbiamo già posto: come mai un pensiero critico sul gruppo si traduce in *impasse* più che in un rilancio decisivo della ricerca?

Nell'articolo di Lévy del 1983 si dice infatti che all'inizio degli anni Settanta, insieme alla forte crisi sull'utilizzazione del gruppo, c'è una netta diminuzione di questo tipo di attività, cui corrisponde peraltro un calo della domanda. Come si è già visto, la crisi non si traduce in interrogazione su un elemento di fondo, che torna immutato dal tempo dei "vecchi" gruppi lewiniani: il cambiamento. Di fatto, invece di mettere in discussione il modello che era sotteso agli obiettivi, di esplicitare i problemi concettuali connessi all'attesa di un cambiamento orientato, individuare la teoria dell'uomo e dell'organizzazione che avrebbe dovuto sorreggere questa pretesa, e la pertinenza con i problemi che si intendeva esplorare (per esempio, il tanto evocato inconscio) si cambiano gli obiettivi stessi. Di nuovo, non ci si interroga sull'esperienza, ma si rinuncia delusoriamente ad essa. Il tema della disillusione sulle prime pretese della psicosociologia è presente in molti lavori e contributi; si era stati troppo ambiziosi, occorre disilludersi (Enriquez, 1983). Ma questa è una posizione militante, non di ricerca.

La riformulazione degli obiettivi in seguito alla disillusione, comporta che l'evoluzione personale si scinda decisamente da quella delle strutture; sul piano dell'attività, mentre viene emarginata se non abbandonata la dinamica di gruppo, si inizia a fare gruppoanalisi e psicodramma da un lato, interventi presso gruppi reali od organizzazioni dall'altro. Questi i problemi su cui agli inizi degli anni Ottanta si decide di tornare per riconsiderarli.

Si può così capire come un altro degli autorevoli rappresentanti dell'ARIP, Rouchy, mentre Lévy ribadisce la sua diffidenza verso il gruppo, si dedichi ad esso, come terapeuta prima ancora che come psicosociologo (Rouchy, 1980), individuando in esso il luogo elettivo per una ricerca

sul processo primario e l'inconscio, rilevante per i suoi interessi di psicologo clinico. È interessante peraltro notare che quando quegli stessi processi si manifestano fuori del gruppo terapeutico, nelle strutture, non appaiono più come ambito di ricerca, ma come ostacoli perfino insormontabili per lo psicosociologo. Essi diventano, infatti (Rouchy, 1980, pp. 23-4):

Mantenere e controllare attraverso sistemi di norme, come una tela di ragno, restaurare lo stesso potere in segreto e nell'ombra, queste sono le violenze legalitarie in opera un po' dappertutto, noiose fino a soffocare. Qualsiasi lavoro in questo settore (industriale) è controllato ideologicamente, guardato a vista, limitato in modo tale che è sempre meno possibile ritrovarvi le condizioni per svolgere un lavoro di consultazione o di intervento psicosociale, tanto grande è la paura che dei conflitti manifesti appaiono alla luce del sole e sfuggano a qualsiasi controllo. Ecco cosa diceva il direttore di un'impresa: «Limitiamo ai quadri questo intervento; con loro potrò sempre riaggiustare le cose, ma se si estende ad altre categorie del personale...». E qui già c'è il merito di una certa franchezza e forse di una chiarezza a medio termine. Ma qual è l'avvenire di questa impresa?

Questo anatema sembra riassumere la distanza che in questo periodo viene ad aprirsi tra ARIP e le organizzazioni, specialmente aziendali, potenziali clienti dell'intervento. Di fatto, si potrebbe rilevare che proprio quegli aspetti che sembrano dover impedire l'intervento, le tele di ragno, i conflitti, il potere segreto, possono essere le dimensioni collusive agite all'interno di una struttura organizzativa analizzabili nel corso di un intervento psicosociale; così come la frase del direttore d'impresa avrebbe potuto essere l'ottimo inizio per un'analisi della sua domanda: quali fantasie esprime sui rapporti all'interno dell'azienda? Quale realtà istituzionale permette di individuare? Che interesse c'è a capirla da parte di chi l'ha pronunciata? Che conseguenze comporta su un piano organizzativo?

Qual è l'ostacolo che sembra impedire la ricerca dell'ARIP in questo ambito?

2.5. Il cambiamento lineare

Torniamo all'articolo di Lévy del 1972, e rileviamone un aspetto a nostro avviso centrale per tentare di rispondere a questa domanda: la sua critica del T-Group, se è molto chiara nell'individuare la negazione del processo istituzionale, non tocca un altro dei postulati ideologici che sono alla sua base; l'assunto, cioè, che l'obiettivo del gruppo di evoluzione debba essere un cambiamento lineare e orientato, un cambiamento migliorativo, positivo. Anzi, Lévy ne ribadisce la logica; la sua critica verte sul fatto che il problema del T-Group consiste nel suo non essere innovatore, come avrebbe dovuto, ma conservatore. Che aveva finalità di adattamento e non di vera innovazione: «Più che uno schermo di proiezione, il gruppo è dunque in primo luogo uno schermo che isola e separa l'esperienza di ciascuno e del gruppo da quelle che sono le zone più

conflittuali della personalità e della società» (Lévy, 1972, p. 22), e qui vediamo ripresa la critica alla negazione del processo istituyente; rilevando come tale negazione venga ritenuta problematica non perché impedisca una reale, fondata analisi dell'esperienza, ma in quanto rende impossibile il cambiamento. È questo il motivo per cui, a nostro avviso, l'analisi critica che Lévy e i suoi colleghi fanno del gruppo di evoluzione, pur così centrata sotto alcuni aspetti, non riesce a rilanciare la ricerca.

Il testo dice infatti, di seguito: «È per questo che si è potuto dire a giusto titolo che la dinamica di gruppo ha avuto una funzione conservatrice nella società, introducendovi illusioni adatte a preservare lo *status quo* sociale ed economico, o perfino a rinforzarlo» (ivi, p. 22). Il "perfino" riassume tutta la violenza dell'imperativo ideologico.

Se c'è scetticismo sul gruppo d'evoluzione, è per la delusione che esso ha suscitato come agente di cambiamento: «Sono molto cambiate le speranze e le attese riposte in questi metodi: l'infatuazione che avevano suscitato ancora pochi anni fa ha lasciato il posto a un certo scetticismo. Non si spera più, o si spera meno che possano rovesciare le strutture o i rapporti sociali» (ivi, p. 13).

Siamo dunque di nuovo confrontati con la tematica del cambiamento, che sembra essere così centrale in tutta la psicologia clinica. A nostro avviso questo tema esprime un problema di fondo: la necessità di legittimare la propria prassi; la difficoltà di elaborare una teoria della tecnica, che come ogni altra teoria, ma più di ogni altra, deve fare i conti con la necessità di una legittimazione sociale. Come ha lucidamente detto Parsons, la conoscenza non è applicabile di per sé; «essa si applica soltanto mediante i meccanismi di istituzionalizzazione dei ruoli, nell'ambito dei quali si possono sviluppare le combinazioni necessarie di elementi motivazionali e di elementi culturali» (Parsons, 1965, p. 357). Certamente, quando rileviamo il riferimento della psicologia clinica alla professione medica come dimensione legittimante, non possiamo prescindere, nell'analizzarlo, da tale questione; così pure sembrerebbe spiegarsi la necessità di fare riferimento al cambiamento, intendendo con esso qualcosa di migliorativo e di direzionato, per rivoluzionario e sorprendente che sia (pensiamo qui alle tante volte in cui, chiamato in ballo ancora una volta l'inconscio, dando a quest'ultimo funzioni rivoluzionarie, si dice che nell'ambito della relazione sociale torna il rimosso, e come questo avvenga sempre quando meno ce lo si aspetta). La possibilità di delineare obiettivi di tipo diverso, peraltro, come la "riflessione su", fa pensare che nella nostra realtà contemporanea si stia facendo strada la legittimazione di un tipo diverso di intervento, che ci sia una diversa domanda sociale. Sotto questo profilo, l'analisi della domanda come processo di conoscenza offre una buona occasione di confronto tra quelle che sono le proprie fantasie di legittimazione della tecnica di cui si è portatori, e la domanda dell'altro.

Ora, quando Lévy nel suo articolo del 1972 pone una differenza tra gruppi lewiniani, rogersiani ecc. e gruppi psicoanalitici, lo fa proprio in merito al cambiamento come obiettivo. Il gruppo di evoluzione a orientamento psicoanalitico «in primo luogo, non è un mezzo per sviluppare

presso i partecipanti delle acquisizioni, intellettuali o affettive; piuttosto che sulla ricerca di un miglioramento, di un cambiamento positivo, si mette l'accento sui conflitti inconsci degli individui o dei gruppi; si tratta di una presa di coscienza, di analisi o di delucidazioni; il gruppo di evoluzione è visto come un luogo in cui si manifesta l'immaginario» (Lévy, 1972, p. 23); la critica dell'autore, chiaramente allusiva ad Anzieu e al CEFFRAP, dopo aver posto questa differenza, verte ancora sull'esclusione del processo istituyente: «quello che vogliamo sottolineare è che la domanda sociale, pur essendo costitutiva dell'esperienza, è negata e messa tra parentesi fin dall'iscrizione dei partecipanti e che non può essere né evocata né trattata, in quanto tale, nel gruppo» (ivi, p. 26).

Bene; ma quello che a noi sembra problematico è che subito dopo si affermi (ivi, p. 26):

Questo avviene non solo in ragione della separazione di cui abbiamo già parlato, introdotta dalla definizione del compito (analisi dell'*hic et nunc*): la definizione del lavoro degli animatori (articolata anch'essa sulla regola dell'astinenza), concepita come individuazione e interpretazione dei fantasmi inconsci che sovradeterminano il discorso del gruppo, rende in tal modo più difficili altri tipi di interpretazione: il rimando all'inconscio degli individui o del gruppo rende impossibile il riferimento a circostanze esterne che sovradeterminano l'esistenza del gruppo e l'analizzarne i significati sociologici.

Siamo di nuovo di fronte, ci sembra, come quando sono stati evocati gli affetti, all'utilizzazione di un termine che rimanda alla psicoanalisi senza che sia esplicitata una teoria psicoanalitica e una ricerca nel suo ambito; cos'è questo "inconscio" che si fronteggia conflittualmente, "sovradeterminazione" contro "sovradeterminazione" con le "circostanze esterne" in un *aut aut* che "sottodetermina" o l'uno o le altre? Ci saremmo aspettati qui una critica non del rimando all'inconscio, ma della possibilità di un'analisi dello stesso immaginario senza un riferimento concettuale e metodologico alla relazione che è stata istituita perché l'analisi abbia luogo, senza un'analisi delle fantasie inconscie presenti nella stessa domanda sociale.

Stigmatizzato il fallimento dei gruppi a orientamento psicoanalitico sul piano della ricerca sulla relazione sociale, Lévy li rimanda a un destino terapeutico. E qui il suo orientamento torna a incontrarsi con quello di Rouchy: come vedremo, al di là delle differenze questi autori condividono alcuni rilevanti punti di fondo; uno di questi è la concezione del cambiamento, l'altro, della relazione sociale.

Certamente pare non esserci alternativa al cambiamento direzionato da un modello. D'altro canto, quando Enriquez utilizza il verbo *affecter* per descrivere, nella presentazione di "Connexions", la relazione tra cambiamento e gruppi, organizzazioni e istituzioni, parola che vuol dire minare, ledere, impressionare, colpire, urtare, sembra indicare un processo assai meno auspicabile di quello proposto sul versante idealizzato, dove si parla di cambiamento "rivoluzionario" e insieme "positivo", pre-

sente in tutta la produzione dell'ARIP; il cambiamento, come valore, si presta più all'ambivalenza che alla ricerca.

Il tema del cambiamento con la sua valenza ideologica torna insistentemente in tutta la produzione degli autori che stiamo considerando. Enriquez, nell'editoriale del numero di "Connexions" del 1977, dedicato all'intervento psicosociale e alla ricerca-azione, rileva la difficoltà di trattare questi due ambiti, che pure avrebbero dovuto essere, nell'ipotesi della rivista, dominanti. Mostra infatti un certo imbarazzo, sia nel ribadire la mancanza di un'elaborazione teorica coerente, sia nell'individuare nell'ideologia del cambiamento propria del Sessantotto una remora che ha impedito agli psicosociologi, accusati di riformismo in nome della necessità di trasformazione radicale della società, di fare ricerca; andare a fondo nella critica, d'altro canto, significava dover rivedere la condivisione, da parte degli psicosociologi, della stessa ideologia e il senso, legittimante in rapporto ad un ideale gruppo di appartenenza, che aveva tale condivisione (Enriquez, 1977, pp. 3-5).

2.6. La psicosociologia come azione

Quando "Connexions" dedicherà tutto un numero della rivista alla psicosociologia, nel 1980, le date segnalate come significative nella ricerca e indicate in questo senso sin nel titolo sono il 1959, individuato come anno iniziale, il 1980, e, a fare da spartiacque fondamentale tra i due, il 1968.

A cosa si deve questa centralità? «Gli avvenimenti del maggio 1968 hanno visto al tempo stesso la consacrazione e la consumazione dei temi sviluppati nella prassi psicosociale nel corso dei 10 anni precedenti» (Beauvois, Lévy, 1980, p. 7). Il Sessantotto ha rappresentato «il successo popolare dei suoi valori e dei suoi metodi (della psicosociologia)» (ivi, p. 7).

Ora, il Sessantotto è stato un movimento tendente a cambiare l'assetto sociale. In che senso la psicosociologia ne condivide temi e valori? Nella misura in cui si può dare di essa la stessa definizione. Enriquez lo fa esplicitamente in un articolo del 1983, dove ripropone temi ormai divenuti tradizionali: il fallimento dello sforzo teorico, l'accostamento al Sessantotto esaltazione e campana a morto della psicosociologia. «Maggio Sessantotto espresse direttamente in strada, nelle assemblee, l'ottica psicosociale (importanza della comunicazione, della decisione collettiva, della parola libera, del desiderio di disalienazione, della volontà di essere soggetti del proprio destino, della necessità di cambiamento sociale)» (Enriquez, 1983, p. 117).

Certamente, questo è un movimento, sono valori che orientano un'azione sociale, e non i temi di ricerca di una disciplina scientifica. Ciò è così chiaro che dall'inizio degli anni Settanta in poi, mentre passa sullo sfondo la dinamica di gruppo e acquistano un valore centrale i gruppi terapeutici, accanto al gruppo dell'ARIP assumono un rilievo importante in Francia e in un ambito culturale sentito assai prossimo (tanto da esse-

re presenti con numerosi contributi sulle pagine di "Connexions"), movimenti che propugnano modi di intervento apertamente militanti, fortemente politicizzati. Tali movimenti mirano a un cambiamento che passa sempre più attraverso la prassi, e insieme propugnano un rifiuto netto delle teorizzazioni che non denuncino e non portino i loro postulati ideologici sino alle estreme conseguenze. Tali movimenti, come l'analisi istituzionale e la sociopsicoanalisi, bypassano la psicosociologia sul piano dell'azione (Enriquez, 1983).

È interessante rilevare che entrambe le posizioni militanti ricordate hanno nella propria autodefinizione la parola analisi o psicoanalisi. Parole che sembrerebbero dover evocare dimensioni di intervento diverse dall'azione, e dimostrano la facilità con cui la psicoanalisi si presta a un consumo culturale sul quale si dovrebbe riflettere. La sociopsicoanalisi è inoltre basata sull'assolutizzazione ideologica del gruppo come situazione di relazione che permette alle persone, appartenenti a un gruppo omogeneo per competenze e gerarchie, di riconoscere la propria posizione di potere all'interno di una data struttura. L'ipotesi sociopsicoanalitica dice che nel lavoro all'interno di un'organizzazione, c'è un plus-valore di potere che si concentra ai livelli superiori della gerarchia, e insieme una negazione di questa realtà politica; l'intervento sociopsicoanalitico, attraverso la costituzione dei gruppi omogenei, permette una presa di coscienza di questa realtà. Infatti i gruppi omogenei hanno "una pulsione collettiva spontanea" a riappropriarsi del proprio potere alienato; ogni deviazione da questo intento è una regressione; per esempio l'evocazione di "vissuti proiettivi", come il rivivere nel rapporto con l'"Autorità" il rapporto "bambini-genitori", è "regressione dal politico allo psicofamiliare" rispetto alla quale non c'è interpretazione, ma riconduzione all'ortos del politico. Come si vede, anche in questo caso al riferimento alla psicoanalisi si accompagna la sua negazione: l'inconscio è una faccenda che si risolve all'interno dell'individuo, che fa parte della sua storia personale; quando la realtà dell'inconscio si manifesta a livello della relazione sociale, è regressione fuorviante. In questo senso, nel sociale non resta che agire; non possiamo in effetti, non individuare la presenza di una fantasia agita di coesione difensiva tanto nel modello dell'intervento che nella storia della sociopsicoanalisi stessa, fondata su una costrizione gruppale sempre più feroce nella negazione di qualsiasi differenza o potere: volontariato, militanza, negazione della professionalità, rotazione dei ruoli all'interno del gruppo dei sociopsicoanalisti, sono destinati a garantire la loro autonomia e la libertà dal potere; a parte il fatto che ciascuno di loro, a queste condizioni, deve necessariamente avere un lavoro altrove, dove tutti i problemi negati ricompaiono. Ma questo non sembra assumere il valore di una contraddizione che va pensata. In modo molto conseguente, un loro lavoro che compare su "Connexions", e al quale facciamo riferimento in quest'analisi, viene firmato il "Gruppo Desgenettes" (par le Groupe Desgenettes, 1980), uno dei gruppi nei quali si organizza il movimento, senza che compaia (ma viene recuperato in una nota!) il nome dell'autore. Per soddisfare un'eventuale curiosità, diremo

che le premesse della sociopsicoanalisi le pose Mendel con *La rivolta contro il Padre*, apparso nel 1968 (Mendel, 1968).

E torniamo così a una data che sembra fatidica per l'ARIP; cosa succede negli anni intorno al Sessantotto per giustificare il profondo sentimento di crisi, la campana a morto della psicosociologia di cui parla Enriquez?

Per prima cosa, prendiamo il riferimento al maggio come emblematico e mitico e non come esplicativo; rilevando come tutta la cultura francese tenda a riferirsi a quel periodo come alla realizzazione di premesse elaborate nei suoi più diversi ambiti e ad appropriarsi in vari modi dell'evento, senza che peraltro queste congiunzioni risultino soddisfacenti (Ferry, Alain, 1987).

Ci sembrano così altrettanto e probabilmente maggiormente significativi quegli altri eventi, più vicini alla storia stessa dell'ARIP, che si andavano verificando proprio in quel periodo. Ricordiamo la decisione di passare all'elaborazione teorica della prassi; la revisione del gruppo di evoluzione sulla quale questa si era basata sino ad allora, revisione per molti aspetti drammatica. Perché metteva in crisi lo stesso sistema di appartenenza all'ARIP, nella misura in cui il gruppo di evoluzione contribuiva a fondarlo come azione di una fantasia di legittimazione e di coesione. Perché la mancanza di una teoria dell'inconscio, o in altri termini dei rapporti tra mondo esterno e mondo interno, e di una teoria della relazione in un'ottica psicologico-clinica, permetteva alla critica di centrare la revisione su aspetti di rilevanza fondamentale, ma la portava ad arrestarsi da un lato al nodo irrisolto individuo - relazione sociale; dall'altro la costringeva a non toccare il modello di cambiamento lewiniano, al quale non c'è alternativa se non si ha un modello di cambiamento non lineare dell'uomo, o in altri termini ancora una teoria del pensiero che implichi il modo di funzionamento dell'inconscio.

Sembrerebbe in effetti, che la ricerca dell'ARIP abbia continuato, nel corso degli anni, ad arrestarsi su questi punti.

2.7. Scissione tra individuo e relazione sociale organizzata

Vediamo in questo senso, un contributo di Enriquez del 1983. In esso è esplicitata e sottolineata la contrapposizione tra "desiderio dell'individuo" e "desiderio dell'organizzazione"; che ci sia non contraddizione viene definita "un'ipotesi illusoria", ipotesi che reggeva la vecchia concezione lewiniana di gruppo e la cui crisi giustifica, secondo l'autore, la revisione della concezione reazionaria della psicosociologia, che non poteva che essere tale finché si riferiva al gruppo di evoluzione (Enriquez, 1983).

Ancor più chiaro Rouchy; i valori dell'organizzazione vengono interiorizzati dall'individuo che si aliena in essa «l'alienazione sembra procedere attraverso l'incorporazione di idee o desideri rimossi, che non sono i propri, ma quelli della classe o del gruppo dominante»; «è qui che si vede l'interesse del concetto di incorporazione e di formazioni dell'in-

conscio che provengono direttamente dall'inconscio di un altro» (Rouchy, 1981, p. 116).

Così, «una parte delle resistenze che si incontrano nel lavoro di consulenza consiste, paradossalmente, nella paura di perdere idee non proprie, da cui l'individuo è zavorrato. Queste idee costituiscono una sicurezza per l'individuo, la prova che non è vuoto» (ivi, p. 117). Al consulente viene richiesto di essere liberati «dal peso del destino», ma allo stesso tempo, si ha paura del vuoto (ivi, p. 118).

Effettivamente, restiamo molto perplessi di fronte a una tale teoria della relazione e dell'inconscio, concetto ancora una volta evocato dai riferimenti di Rouchy, dalla scelta dell'ambito nel quale collocarsi concettualmente; non vorremmo farci prendere dal gusto della battuta, ma ci sembra stia parlando di un inconscio rispettoso delle gerarchie. In effetti, se l'identità della classe subordinata si forma per introiezione del desiderio della classe dominante, l'identità di quest'ultima come viene a costituirsi? E di conseguenza, chi è questa organizzazione della quale si parla che ha desideri che si contrappongono a quelli degli individui, valori che gli individui interiorizzano?

Restiamo ancora un attimo sul lavoro di Rouchy, poiché ci dà qualche nuovo indizio sul concetto di "gruppo"; torneremo subito dopo all'ultimo interrogativo.

Rouchy ci ha appena detto una sua idea della domanda rivolta al consulente; vediamo cosa pensa dell'incontro tra consulente e consulenti, per il quale non utilizza esplicitamente la parola gruppo, ma che richiama alla mente alcune caratteristiche del gruppo così come lo abbiamo visto configurarsi spesso nella letteratura: «La presenza di persone faccia a faccia, riunite tra loro, sconvolge i territori immaginari dei singoli e dei gruppi nelle loro rappresentazioni complementari dell'interno e dell'esterno al tempo stesso per loro e per l'organizzazione» (Rouchy, 1981, p. 118).

Precisiamo che non viene ulteriormente specificato perché l'incontro con il consulente abbia questi effetti, se non che poco più avanti si aggiunge che si tratta di una "prova di realtà"; come mai l'incontro ha questo effetto sconvolgente (*bulverse*) rispetto al modo che le persone hanno di vedere le cose? Perché è una prova di realtà? Non ci viene detto secondo quale modello il consulente intervenga rispetto al contesto e alla domanda che Rouchy ha appena descritto e che di per sé non ci dà molte indicazioni su come si potrebbe procedere; viene alla mente, rispetto a quanto viene detto dell'incontro, che siamo ancora una volta confrontati con la fantasia del gruppo faccia a faccia capace di per sé di produrre cambiamento.

Di fatto, se nell'ARIP il cambiamento è un evento auspicato della prassi psicosociale, non c'è un modello precisato attraverso il quale perseguirlo. In definitiva, se il Sessantotto ha avuto una funzione specifica, è stata di disilludere sullo stesso modello militante fondando al tempo stesso il mito della disillusione. Per poter conservare un'immagine idealizzata di quel movimento, col quale peraltro viene identificata, si dovranno far prendere le distanze alla psicosociologia da quelle che saran-

no chiamate le «scorie snaturate» del maggio, e citando Kaës, i «corporativismi studenteschi attaccati al solo interesse immediato», il «marciame ideologico», il «linguaggio della furberia», per fare riferimento al vero maggio, il «maggio rimosso» (Beauvois, Lévy, 1980, p. 10). Di fatto, quasi venti anni dopo, «mettendo l'accento sulle contraddizioni irriducibili della società, sulle crisi e sulle rotture come elementi fondamentali del funzionamento sociale, sul carattere incontenibile delle pulsioni di violenza e di distruzione, gli psicopsicologi si mostrano perlomeno riservati sulla possibilità di un cambiamento volontarista dell'ordine sociale» (ivi, p. 15).

In mancanza di una fede militante come di una teoria, si chiedono orientamenti all'Etica: «Ma questa riserva non si traduce in un sentimento di impotenza o di rassegnazione: il fatto di non pretendere più il ruolo di "agenti di cambiamento", di non vantare più la virtù del "gruppo" o del "collettivo" come motori dell'evoluzione sociale, non intacca affatto, anzi al contrario, la convinzione contro lo Stato, antiburocratica, antitecnocratica della maggior parte degli psicopsicologi» (ivi, p. 15).

Questa posizione viene ribadita da Enriquez (Enriquez, 1983), che peraltro in un altro contributo, per teorizzare il cambiamento, tenta l'ipotesi del "creatore di storia", per cui ci sarebbero persone eteronome, totalmente inserite nel tessuto sociale e persone, ovviamente in numero assai minore, che non riflettono passivamente il mondo ma lo trasformano; queste ultime tentano di parlare in nome della verità così come la pensano (Enriquez, 1984). Come si vede, siamo sempre più lontani da qualsiasi teoria psicologica, ma, si potrebbe aggiungere, anche psicopsicologica.

Quali sono i riferimenti dell'ARIP? Quale il contesto culturale nel quale si muovono i suoi autori? Di quale cambiamento parlano, quale teoria psicoanalitica è quella cui fanno ricorso? I riferimenti bibliografici, in genere scarsi o assenti, rinviano ciascun autore ai colleghi dell'associazione; pochi quelli che danno indicazioni su altri contributi, che illuminano sulla matrice culturale da cui nascono le posizioni dell'ARIP.

Ci viene in aiuto il testo di Ferry e Alain (1987). Dalla sua lettura, si coglie con chiarezza che molti temi, e forse i più rilevanti, che hanno occupato l'ARIP, sono temi filosofici o di ambiti vicini alla filosofia; essi appartengono a quella matrice culturale che gli autori chiamano Sessantotto pensiero e di cui si propongono un'analisi nel libro. Possiamo constatare ancora una volta la facilità con cui la ricerca sull'uomo, quando si pone in un ambito che a nostro avviso è quello psicologico-clinico, possa essere colonizzata. Tale questione merita di essere considerata.

Quali sono gli aspetti centrali del Sessantotto pensiero secondo gli autori?

Posto che il problema filosofico del pensiero contemporaneo «investe al tempo stesso sul piano politico la questione dello statuto della soggettività nella democrazia e sul piano speculativo quella dello statuto della ragione nel suo rapporto con l'Altro» (Ferry, Alain, 1987, p. 21), Ferry e Alain attribuiscono al Sessantotto pensiero francese l'intento di farla finita con la filosofia, così come essa è stata intesa da Platone fino a He-

gel. In altri termini, si tratta di decostruire la metafisica della centralità del soggetto, con tutta una serie di illusioni che la accompagnano, e in particolar modo quella di verità (principio di identità e non contraddizione) e di autonomia che il soggetto può fondare su di essa. A opera di modelli strutturalisti come il marxismo ed il freudismo (Lacan) francesi degli anni Sessanta, eredi estremizzanti delle posizioni di Nietzsche e di Heidegger, il Sessantotto pensiero scopre l'alienazione come posizione definitoria dell'uomo.

Ci sembra che già da questi riferimenti si possa cogliere l'importazione in un altro campo (quello psicosociale) di modelli filosofici non esplicitati; molti sono i temi che si potrebbero sottolineare: il «non detto», la «fascinazione per il non dicibile», che continui attraverso la sua evocazione, a ricordare l'alienazione del soggetto da se stesso, l'impossibilità della «trasparenza» (ivi, p. 33); l'importanza di interrogarsi, di fronte a qualsiasi discorso, non sul suo contenuto, ma sulle condizioni esterne di produzione. *Esterne*, appunto; che sia la struttura sottostante, o la *libido*, o l'istinto fisiologico, o l'Essere (ivi, p. 26), le condizioni del discorso restano esterne all'uomo che lo pronuncia. Lo stesso inconscio, in quest'ambito, diviene condizione esterna all'uomo. L'idea di umanità, di intersoggettività viene distrutta: «Infatti, nell'ottica di una consimile reificazione delle coscienze, la comunicazione [...] non può che finire col presentarsi non già come un libero confronto fra soggetti responsabili di ciò che essi stessi enunciano, bensì semplicemente come una sublimazione dei rapporti di forza, o se si preferisce come una forma eufemistica della guerra (lotta delle classi, conflitti pulsionali, scontri tra volontà di potenza ecc.)» (ivi, p. 39). Né mancano la ricerca della marginalità e il fantasma del complotto: «La pretesa di dire l'indicibile e con ciò la rottura con tutte le tradizioni che animano ancora la nostra quotidianità, l'assunzione di quel che metafisica, ideologia o coscienza dimenticano o nascondono; questo è in effetti un obiettivo che necessariamente finisce col situare ai margini ciò che (in modi diversi) è dominante e contrario a farsi scartare. Da qui a interpretare come "eroica" questa marginalità e denunciare un complotto delle potenze così minacciate il passo è breve» (Ferry, Alain, 1987, p. 35).

Lasciando il testo di Ferry e Alain, aggiungerei che tali temi vanno a loro volta ricollocati nel dibattito che li ha suscitati; in quel contesto essi, pur potendo, come nel testo citato, essere oggetto di critiche severe, riacquistano una dignità di pensiero significativo e importante. Tale connotazione ci pare vada persa se essi sono oggetto di un'esportazione non esplicitata in altro campo. Tanto basta a riproporre la questione: perché questa colonizzazione in un ambito dove la psicologia clinica potrebbe proporre propri modelli?

Torneremo sulla questione di quali siano i modelli propri della psicologia clinica; per ora basti riprendere, per commentarlo, il tema dell'estraneità: le condizioni di ogni discorso, in altri termini di ogni produzione umana, sono esterne all'uomo che li produce; lo stesso inconscio fa parte di queste condizioni esterne, e su ciò è fondata l'alienazione dell'uomo. D'altro canto il modello filosofico (né Lacan si discosta da esso)

non ha strumenti per interpretare il rapporto tra mondo esterno e mondo interno, per dare un altro senso alle produzioni dell'uomo, al loro processo, che è *mentale*, in un senso esplorabile solo dalla psicologia clinica.

Recentemente, Enriquez ha configurato una realtà organizzativa sempre più immobile e ripetitiva, radicalizzando, se possibile, l'antagonismo tra organizzazione e individuo, costretto a far tacere i propri desideri per operare conformemente alle norme condivise da colleghi e superiori. I cambiamenti saranno quindi minimi sino a quando «una violenta crisi obbligherà l'organizzazione a trasformarsi radicalmente per non morire» (Enriquez, 1987).

Ora, è singolare che queste posizioni vengano assunte da autori che pure hanno espresso opinioni assai diverse. Rouchy anni prima scriveva in un manoscritto di cui abbiamo una vecchia fotocopia, e del quale non ci è possibile rintracciare la successiva pubblicazione, che l'idea che la struttura organizzativa esista indipendentemente dalle persone che la compongono, indica una scissione tra pensiero e suoi prodotti, che esprime, inoltre, una separazione scotomizzante tra uno degli aspetti della realtà e i fenomeni inconsci della vita dei gruppi.

Accade che, in mancanza di una teorizzazione, convivano posizioni contraddittorie tra loro. Né questa ricchezza di osservazioni e di spunti, notevole a una rilettura del contributo francese, diviene feconda come potrebbe, perché rispetto a essa possono prevalere i modelli impliciti, tanto più presenti e stereotipati quanto meno se ne elabora il senso attraverso l'esplicitazione e il chiarimento; vere e proprie "teorie" non pensate che si declinano nell'azione. Sembrerebbe che la crisi del modello lewiniano abbia lasciato il vuoto dopo di sé. Ma se manca una teoria, cosa prende il suo posto? Non ci sono concetti, categorie mentali, ma reificazioni, entità, personificazioni. La dinamica del discorso non è l'articolazione del pensiero, ma la relazione antropomorfizzata tra personificazioni di fantasie.

Ci eravamo posti un interrogativo, nel riprendere il discorso che contrappone individuo a organizzazione. Ci eravamo chiesti chi fosse questa organizzazione che non possiamo considerare, evidentemente, come risultante dalla relazione degli individui che la compongono, sia pure in tutta la complessità delle articolazioni pensabili, nelle dimensioni collusive, di potere, di diversità, di realtà organizzativa; in quest'ultimo caso, non potremmo mai porre il problema nei termini di "adattamento" a essa dell'individuo, per di più nel senso di alienazione in essa della persona.

Se pensiamo che a una teoria dell'organizzazione si sostituisce la sua personificazione, possiamo capire come questa possa stabilire rapporti tra la sua struttura e le persone, assumere persone, tentare di plasmarle, far loro interiorizzare, adottare comportamenti; e infine possiamo dare senso alla frase che individuo e organizzazione si contrappongono.

Ciò accade, come ricordavano Alain e Ferry, di altre "categorie concettuali"; per esempio, Eros e Thanatos, le cui lotte e conflitti attraversano tutta la realtà organizzativa (Enriquez, 1987).

D'altro canto, complementare a questa visione drammatizzata della realtà organizzativa, appare la difficoltà dell'ARIP a incontrarsi con l'organizzazione, o in altri termini, ad attuare interventi. Come abbiamo visto, questo appare chiaro all'inizio degli anni Ottanta, quando «al fascismo pieno d'odio che serpeggia nelle organizzazioni» gli psicopsicologi oppongono i «valori di questo umanesimo così spesso e volentieri disprezzato» (Beauvois, Lévy, 1980, p. 15).

Tra consulente e organizzazione c'è pieno conflitto.

Sarebbe interessante restare ancora su alcuni problemi posti dall'ARIP e dalla sua ricerca; ricerca della quale abbiamo indicato soprattutto gli aspetti problematici; ma da un lato, il seguire le tracce dell'oggetto che ci interessava, il "gruppo", ci ha portato riteniamo non a caso, proprio a essi; dall'altro il nostro stesso interesse di ricerca ci porta a tornare su quei nodi che il fondamentale contributo della scuola francese ha permesso di individuare.

È ora, tuttavia, di dedicare l'attenzione al Tavistock e al suo contributo in ambito psicosociale.

2.8. Il Tavistock e la mancanza di un'analisi della domanda

Crediamo ci convenga iniziare dal punto sul quale abbiamo chiuso parlando dell'ARIP, perché implica un aspetto di importanza fondamentale, e cioè il modello di rapporto che orienta la relazione committente-consulente. L'aspetto che vogliamo considerare riguarda l'analisi della domanda; in altri termini, la possibilità che il consulente analizzi la fantasia di cui è fatto oggetto da parte del committente, senza agirla.

Il conflitto denunciato dall'ARIP nei riguardi della possibile committenza ci dà esempio di una difficoltà in questo senso; esso costituisce infatti la risposta agita alle fantasie espresse dal cliente; ne abbiamo visto prima qualche caso.

Possiamo far ricorso ad un lavoro molto recente di un direttore della Tavistock Clinic, Obholzer. L'autore descrive la fase iniziale dell'intervento, e ci dice che il primo problema che bisogna porsi è quello di entrare in relazione con interlocutori che abbiano autorità sufficiente e siano appoggiati dal consenso; altrimenti, si corre il rischio di vedere interrotta la consulenza; solo come secondo problema, si considererà il contenuto della richiesta:

La prima domanda da porsi è quale autorità abbia quella persona a negoziare per conto della istituzione [...]. Come si è detto in precedenza, lo scopo di questo primo incontro è non solo quello di stabilire quale autorità abbiano le persone che avanzano la richiesta, ma anche se vi sia un consenso da parte degli altri individui implicati [...]. Per esempio, un ispettore scolastico che abbia maggiore autorità di un preside può, qualora non sia stato coinvolto nel processo di autorità e di consenso, interrompere la consulenza (Obholzer, 1987, pp. 216-7).

Appaiono immediatamente chiare alcune dimensioni: l'autore si pone per prima cosa un problema di potere da conquistare attraverso delle

alleanze. Deve essere chiaro che il fatto di essere mossi da intenti partecipativi o democratici, invece che dal desiderio di non perdere il cliente, non cambia in nulla la questione, come vedremo più chiaramente analizzando un lavoro di Jaques; si tratta in ogni caso di una dimensione collusiva che deve essere *agita* nel rapporto.

Qual è il problema? Il problema consiste nella mancata analisi della domanda, nel precludersi, agendo le alleanze, l'analisi delle fantasie che le persone che fanno parte dell'organizzazione in questione esprimono proprio attraverso la specifica richiesta collusiva. Per esempio, che il consulente prenda le loro parti in un conflitto interno all'organizzazione, o che agisca la fantasia di depurare dalla conflittualità quei membri della struttura che la committenza designa come unici destinatari dell'intervento, tirandosi fuori dall'analisi e negando un senso alla conflittualità stessa. Tentare di eliminare la conflittualità dalla domanda attraverso un "a priori" che si vuole contrattare con l'organizzazione cliente, sembra in effetti più congruente con l'obiettivo di non essere rifiutati dall'organizzazione che con quello di capire cosa il committente esprima. Forse non è superfluo sottolineare che questi due obiettivi rispondono a esigenze di tipo molto diverso e non conciliabili tra loro. Se il consulente, infatti, è preoccupato di non vedere interrotta la sua consulenza, farà a questo fine azioni, prenderà o non prenderà iniziative che non potranno che essere assai diverse da quello che farebbe se fosse preoccupato di capire.

Obholzer ce ne dà un esempio. La sua preoccupazione di alleanze, infatti, non lo porta ad agire conseguentemente a un rilievo che pure non manca di fare: «Il grado di chiarezza sull'autorità e sul consenso, presente nella richiesta di consulenza, dà sempre un'indicazione di come questi aspetti vengono trattati nell'istituzione» (Obholzer, 1987, p. 217). Ma se questo è chiaro per l'autore, la sua preoccupazione di rapporto col cliente lo porta a scindere tra configurazione sul piano dell'autorità e del consenso dei suoi interlocutori da un lato, contenuto della richiesta dall'altro.

Questa preoccupazione e questa modalità di soluzione non sono nuove al Tavistock; per avere un'idea delle origini di questo orientamento culturale, possiamo consultare un vecchio articolo di Jaques, dove l'autore mostra come ogni passo dell'intervento sia segnato da questo problema (Jaques, 1972).

L'autore ha chiarito che si interviene su situazioni conflittuali; anzi, per certi versi il conflitto sembra propriamente la questione per la quale viene richiesto l'intervento. Così come ha chiarito che nei confronti di gruppi o parti dell'organizzazione in conflitto, il consulente non deve prendere parte; tuttavia, questa posizione non si traduce in una possibilità di interpretazione del conflitto. Tale interpretazione sarebbe possibile proprio a partire dai modelli di relazione che vengono espressi dalla richiesta di prendere parte, e potrebbe permettere la restituzione di questo significato all'organizzazione cliente, consentendo di impostare correttamente l'intervento. La posizione di Jaques si traduce invece in un agito. Non partecipare al conflitto significa infatti avere un rapporto collaborativo, che deve esserci sin dall'inizio; realizzare la cooperazione di-

penderà dal modo di fare del consulente, da quello che Obholzer in modo del tutto analogo chiama «avere uno stile di lavoro, creare un clima tale» (Obholzer, 1987, p. 215). Ma cos'è questo modo di lavoro e questo stile se non una buona capacità collusiva? Perché, altrimenti, prima di quello che Jaques considera l'inizio dell'intervento dovrebbero esserci «relazioni personali» che avvengono tramite «uno o più contatti informali nei quali si esplorano interessi comuni, come la pedagogia, la vita familiare o le relazioni umane in generale»? (Jaques, 1972, p. 99).

Certamente i temi non sembrerebbero proprio scelti a caso, e si prestano molto bene a un'indagine sui valori e sui riferimenti ideologici assai più che sulla eventuale competenza professionale del possibile consulente; è significativo, evidentemente, che l'autore non pensi che attraverso questi contatti l'intervento ha già avuto inizio.

Jaques ci è di nuovo di aiuto nella sua chiarezza: è evidente che il suo modello di relazione sociale configura il conflitto come errore e il consenso come *ortos* della relazione; in tal senso, l'obiettivo del cambiamento sociale e quindi dell'intervento stesso è la relazione senza conflitti (ivi, p. 98); i conflitti non sono dotati di senso; vanno eliminati. Siamo di nuovo confrontati con un modello di tipo medico e con il cambiamento lineare.

È singolare che nonostante anche Jaques, come Obholzer, abbia presente che i sentimenti provati verso il consulente sono significativi ai fini della comprensione dell'organizzazione cliente, non sia, ai nostri occhi, conseguente. L'autore osserva: «È probabile che gli atteggiamenti e i sentimenti provati verso il consulente siano, in una certa misura, provocati dalle proiezioni su di lui di quegli atteggiamenti consci e inconsci che sono la causa delle tensioni interne della comunità» (Jaques, 1972, p. 98). Ma, di fatto, all'autore non è possibile perseguire questa comprensione del problema, perché ogni passo del suo lavoro è segnato dalla preoccupazione di evitare il conflitto. Jaques lavora con dei gruppi di discussione, che vedono riunite diverse persone della struttura, ma (Jaques, 1972, p. 101),

se, in seguito a queste discussioni, un solo gruppo rappresentativo mostrerà di non desiderare la nostra venuta nell'azienda, noi rifiuteremo di continuare il progetto. Quest'ultima condizione (posta all'azienda) è accolta con sorpresa. Noi allora spieghiamo la difficoltà di aiutare una comunità nei suoi problemi senza l'accordo di tutte le parti presenti. Bene che vada, saremo guardati con sospetto e, giustamente, come agenti del gruppo gestionale che ci ha chiamato. Male che vada, ne deriverà il rifiuto completo di qualsiasi lavoro avremmo potuto fare, seguito dall'accrescimento delle tensioni che si sperava di eliminare. Aggiungeremo che in effetti, anche con la procedura che abbiamo esposto, sarà assai difficile evitare di essere identificati con gli interessi dei quadri dal momento che l'iniziativa della nostra venuta nell'azienda dipende da quel gruppo.

Appare chiaro, dalle ultime considerazioni di Jaques, che eliminare le fantasie è fortunatamente impossibile; né pare adeguato tentare di controllarle anticipandole. Se si suppone di dover iniziare un discorso con altre persone premettendo che non si è contro di loro, e che quindi fan-

tasie in tal senso non sono adeguate, non si fa altro che suggerire a queste persone di avere quelle fantasie. E se le avranno, sarà a buon diritto, perché la preoccupazione di dichiarare che non si è contro non può che rispondere alle fantasie di poter essere contro da parte del dichiarante. Questa fantasia in Jaques è sufficientemente chiara; è chiaro, per esempio, come lui pensi che il fatto di essere stato interpellato dai quadri non può che metterlo nella posizione di fare gli interessi di questi ultimi. Tanto da trovare ovvio che si continuino a fare fantasie in questo senso. Ovvio, e quindi *non significativo* del particolare modello di relazione collusiva che in quella struttura unisce quadri e sottoposti.

Come possiamo spiegarci questa posizione, che sembra reggere anche alla conferma cui è destinato il tentativo di attuarla?

2.9. Il modello medico

Crediamo che il riferimento al modello medico possa venirci in aiuto, e chiarire come anche nel caso dell'orientamento inglese il modello di cambiamento implicito nell'intervento impedisca la comprensione di aspetti assai rilevanti della realtà con la quale si è confrontati. In effetti, Jaques vuole risolvere un problema, eliminare un sintomo, curare un'organizzazione malata; per far questo gli occorre una diagnosi; a quest'ultima seguirà la terapia. Infatti, la collaborazione delle persone si ottiene attraverso la capacità del consulente di chiarire i problemi, attraverso una relazione di fiducia reciproca e «nella misura in cui il gruppo sente come probabile che dai problemi sollevati deriverà un'azione» (Jaques, 1972, p. 102).

Per formulare la diagnosi, d'altro canto, occorrono dati. Su quest'ultimo punto, possiamo apprendere un particolare curioso; Jaques dice che spesso il committente propone al consulente di assumere mentite spoglie nel momento in cui si reca "presso lo stabilimento"; cioè, se ne deduce, proprio quando deve entrare in rapporto con le persone dell'azienda più connotate da un ruolo esecutivo e perciò presumibilmente più apertamente conflittuali. Il committente suggerisce, per esempio, di presentarsi come segretario di un comitato o come uno scrittore in cerca di soggetti.

È interessante vedere in nome di che cosa l'autore rifiuta la proposta. È attraente, ma ingannevole, dice; infatti, le resistenze evitate in un primo momento torneranno poi, quando si dovrà pur dire chi si è, e potranno essere ben più decise (ivi, pp. 102-3). Bene, queste non sono certo "resistenze" da analizzare! Jaques recupera poi una funzione di analisi quando aggiunge che resistendo alla tentazione, converrà piuttosto chiedersi che senso abbia la proposta: «Resistiamo quindi alla tentazione di assumere una falsa apparenza e cerchiamo piuttosto di capire bene perché ci è stato rivolto questo suggerimento» (ivi, p. 103).

A noi resta di chiederci che senso abbia la tentazione. Da un lato, è evidente che torna ad agire la fantasia di essere al servizio dei quadri e contro i sottoposti; altrimenti, non si capisce perché l'autore non sia ten-

tato di camuffarsi da scrittore in cerca di storie anche quando entra in rapporto con i primi. Dall'altro, appare evidente che le interpretazioni del problema si costruiscono fuori dalla relazione; non sono date dalla comprensione della relazione stessa, dallo scambio che avviene tra psicologo e utenti; *la relazione non è fonte di informazione*.

I dati per la diagnosi possono ottenersi anche in una relazione dove l'analista non dichiara la sua posizione; quest'ultima cosa sarebbe fattibile, se non ci fosse il problema che poi bisogna rivelare chi si è per proseguire nella "cura". Ora, il lavoro di Jaques non è tutto coerentemente orientato su queste linee, nella misura in cui i modelli che andiamo analizzando sono chiari, ma non teorizzati; sono modelli impliciti, molto condizionanti nella ricerca; ma non hanno impedito, d'altro canto, che moltissime cose interessanti siano state rilevate e sperimentate. Diciamo questo, che riteniamo valido anche per la nostra critica all'orientamento francese, perché nonostante questi problemi è ancor oggi fondamentale per noi il riferimento a questi autori.

Jaques dice, per esempio, nella conclusione del lavoro, che «un processo continuato di discussione di gruppo, all'interno del quale le tensioni interpersonali e tra gruppi vengono interpretate, può provocare il cambiamento sociale [...]. Questa analisi delle reazioni del gruppo "qui e ora" alla situazione in cui si trova, è quella che, io credo, può apportare più aiuto e chiarezza» (Jaques, 1972, pp. 112-3).

Come si vede, c'è l'intuizione di quanto andiamo dicendo; resta il problema che il modello di cambiamento implicito rende assai problematico procedere in questa direzione della ricerca, che avrebbe comportato un'effettiva analisi della relazione.

Potrebbe sembrare che ci stiamo attardando inutilmente su un lavoro obsoleto. Allora converrà rilevare che Obholzer nel 1987 riprende e ribadisce queste posizioni, per esempio quando dice che prima di comunicare le proprie osservazioni conviene che la consulenza sia pienamente instaurata, intendendo con ciò avere meno rischi di un rifiuto dell'intervento; oppure che nella fase iniziale è utile andare al primo incontro avendo già delle informazioni sull'organizzazione presso la quale ci si reca (Obholzer, 1987). Speriamo che a questo punto sia abbastanza chiaro come questo significhi non avere un'idea chiara di una funzione analitica che si esplica fin dai primi contatti, dai primi scambi di parole, e nella quale l'interpretazione è sul senso della relazione, sulle fantasie che l'altro esprime in rapporto all'analista; *fantasie che una volta agite non possono più essere interpretate*.

Quanto accade nella relazione sono i "dati" sui quali si basa la comprensione. Questo comporta una strutturazione molto attenta della relazione stessa, una grande attenzione a quel processo istituzionale sul quale Lévy ci ha richiamato; per rilevare come sia difficile la posizione di analisi che permette l'azione interpretativa, ovvero l'individuazione degli ambiti e dei modi di relazione di volta in volta pertinenti rispetto al progetto di intervento, noteremo che Jaques, come si è visto, si mostra così

preoccupato del consenso di tutti, da chiedere a ogni gruppo di discussione chi debba essere presente nei seguenti. E questo non come un'informazione da considerare, ma come un suggerimento da seguire (e naturalmente incontra tanti problemi che alla fine si opta per il «venga chi lo vuole») (Jaques, 1972, p. 107); ed è lo stesso Jaques che poche pagine prima teorizzava che il consulente, poiché non potrà incontrare tutte le persone che appartengono a una organizzazione, dovrà fare in modo di incontrare quelle che occupano posizioni significative nell'articolazione della struttura, individuate attraverso una serie di discussioni approfondite (ivi, p. 96).

Lo stesso modello di intervento è presente nelle posizioni della Menzies; si deve individuare la reale natura delle difficoltà, e a tal fine attuare un'approfondita diagnosi attraverso una raccolta di dati, in vista della migliore forma di trattamento. Trattamento ancora una volta visto come l'azione risolutiva del problema, con cui deve concludersi l'intervento. Il lavoro che consideriamo (Menzies, 1973) è interessante perché permette di intuire alcuni aspetti della realtà nella quale interviene l'autrice, che è possibile mettere a confronto con la modalità di intervento attuata.

La richiesta di intervento è di un ospedale generale che oltre che della cura dei pazienti si occupa della formazione di studenti di medicina e di infermiere. Si chiedono al consulente «suggerimenti per adottare nuovi metodi nello svolgimento del lavoro del personale infermieristico» (ivi, p. 39). Ci sono delle disfunzioni nel sistema di assegnazione delle allieve infermiere ai reparti, dove debbono al tempo stesso prestare cure ai malati e fare tirocinio: «Il personale infermieristico direttivo trovava difficoltà sempre maggiori nel conciliare le esigenze del servizio con quelle della scuola. La pressione esercitata dalle esigenze assistenziali richiedeva che il servizio avesse la precedenza, per cui sorsero continue difficoltà nel programma di formazione [...]. Siccome il timore di fallimento del sistema di assegnazione ai lavori pratici cominciava a farsi sentire, fu chiesto il nostro aiuto nella revisione del metodo» (ivi, p. 40).

La lettura dell'articolo ci mostra come, partendo da questa domanda, i consulenti passino a considerare il livello di ansia presente nel personale infermieristico. Come avviene questo passaggio? Nel discorso dell'autrice, esso assume il carattere di un rilievo scontato, posto dalla situazione in sé, da come si è costretti a rilevare stiano le cose; manca una riflessione sul rapporto che questi rilievi circa la presenza dell'ansia hanno col modello di interpretazione della fenomenologia organizzativa di cui sono portatori i consulenti. Questo, certamente, rende difficile una revisione critica dell'interpretazione stessa.

«Mentre portavamo avanti il nostro lavoro diagnostico, ci accadde sovente di notare l'alto grado di tensione, disagio e ansia tra le infermiere [...] ci trovammo a dover attribuire una importanza sempre crescente alla comprensione del tipo di ansia e ai motivi della sua intensità. Il sollievo dell'ansia ci parve un compito terapeutico importante e inoltre mo-

strò la sua stretta connessione con lo sviluppo di sistemi più efficaci per l'assegnazione delle allieve infermiere» (Menzies, 1973, p. 40)¹.

Dentro quest'ipotesi, tutto ciò che viene osservato come disfunzione viene ascritto all'ansia: assenteismo, *turn over*, ma anche, e questo ci sembra ancora meno scontato nel suo significato e singolare che trovi posto in un elenco di dati cui l'autrice conferisce un valore disfunzionale, la particolare inclinazione del personale infermieristico direttivo a iscriversi a corsi di formazione.

Ora, questo dato colpisce anche noi, ma non come sintomo di ansia. Saremmo stati piuttosto curiosi di sapere quale significato simbolico, oltre che reale, ha la formazione all'interno di quel contesto, visto che le stesse persone, così inclini a formarsi, hanno difficoltà nell'organizzare la formazione delle allieve infermiere loro sottoposte.

Questa considerazione ci porta immediatamente a farne un'altra: quale significato simbolico ha all'interno dell'ospedale l'altra attività formativa a cui è deputato, quella degli studenti di medicina? E in che rapporto è con quella delle infermiere, dirigenti o allieve che siano?

Non ce ne viene detto nulla, ma un inciso del discorso ci dà da pensare: «L'apparato infermieristico dell'ospedale non ha come scopo primario la formazione delle infermiere; le esigenze di queste ultime devono sottostare a quelle della cura dei malati e delle necessità della scuola medica» (Menzies, 1973, p. 40). Ora, questo è un non-senso da un punto di vista organizzativo; la formazione o serve, e allora si trova il modo di farla, o non serve, e allora se ne fa a meno; ma se si parla di "sottostare a esigenze" di altri si può essere certi che il problema concerne non un aspetto organizzativo, ma una fantasia di relazione, e l'azione di questa fantasia, che ancora una volta concerne il potere. Si potrebbe anche aggiungere: chi decide che in rapporto ai tre obiettivi che vengono attribuiti all'ospedale, quello della formazione delle infermiere non sia primario? E ancora: stiamo parlando di un fatto organizzativo, o di un vissuto istituzionale?

Ancora un dato: quelle stesse infermiere la cui formazione non è poi così rilevante, sono quelle che espletano i compiti più importanti, perché si occupano dell'assistenza ai malati, mentre i compiti del personale infermieristico dirigente che si occupa esclusivamente di amministrazione, insegnamento e supervisione, con una piccola parte del tempo dedicata ai malati, evidentemente sono, come si deve dedurre, meno importanti: «Il personale infermieristico qualificato si occupa esclusivamente di amministrazione, insegnamento e supervisione, salvo quelle destinate a unità operative a contatto dei pazienti che dedicano una parte del tempo alla cura diretta dei malati. Infatti sono le allieve infermiere che si occupano dell'assistenza ai malati ed espletano i compiti più importanti» (Menzies, 1973, p. 39). Anche in questo caso, ci pare che il senso simbolico della relazione, questa volta tra personale infermieristico dirigente e allieve, prevalga sul senso reale del lavoro. In senso organizzativo, non

¹ Il corsivo è nostro.

ci sono compiti più importanti, perché l'organizzazione è fatta di interfunzionalità complesse; tra parentesi, la funzione gestionale delle infermiere dirigenti è in questo senso piuttosto importante, soprattutto se a suscitare la domanda d'intervento è stata una disfunzione proprio a quel livello.

Inoltre, se si pensa che il compito più importante sia l'assistenza al malato, come pensa l'autrice, non si potrà che essere d'accordo sullo scarso rilievo dato alla formazione delle infermiere, nel momento in cui la si vede in antagonismo con l'assistenza stessa. Sembra ci sia una svalutazione, da parte dell'autrice, delle funzioni di gestione e formazione, che pure sono estremamente rilevanti nel funzionamento di un'organizzazione, perché sono funzioni cui corrisponde, tra l'altro, la possibilità di riflessione sul funzionamento della struttura stessa, e quindi di riflessione sugli eventi critici o conflittuali presenti in essa.

Se si vede il committente come detentore di un potere che si risolve sul piano fantasmatico, come avere potere di controllo su altri, potere di infantilizzarli, non si può che tentare di attuare verso di lui azioni di fantasie seduttive o aggressive. Come esempio ricordiamo le conversazioni informali che Jaques intavola con il committente o l'attacco alle sue posizioni fasciste di Beauvois e Lévy; di fatto, una relazione di consulenza è possibile solo se pensiamo che l'altro sia in grado di riflettere sulle proprie fantasie, e non sempre vincolato alla necessità di agirle.

Ci sembra, in definitiva, che una serie di aspetti fondamentali presenti nella domanda di intervento non siano stati esplorati, ma agiti. Si notava prima l'attenzione che Jaques e Obholzer dedicavano a strutturare il proprio rapporto di consulenza al riparo del conflitto; ci pare che in questo caso la situazione non sia molto diversa. Non è esplorato il rapporto, evidentemente conflittuale, tra medici, infermiere qualificate e allieve; né ci sembra marginale, perché ci pare evidente che ci possa essere una relazione tra questo conflitto e la disfunzione segnalata.

2.10. Il gruppo: la relazione non è il luogo dell'intervento

Ci si potrebbe chiedere che rapporto abbia tutto ciò con il gruppo; pensiamo che questa lunga premessa fosse necessaria per poter cogliere come nell'ambito di questo orientamento il "gruppo", pur presente come momento di relazione nel significato comune del termine, non sia precisato come strumento di intervento, né tantomeno come *setting* di analisi della relazione; come abbiamo già osservato, la relazione non è fonte di informazione. L'informazione è una raccolta di "materiale" e di "dati", attraverso contatti che possono essere sia "formali" che "informali" (Menzies, 1973, p. 39). In altri termini, non c'è un *setting* interpretativo, né di gruppo, né di altro genere, che permetta l'analisi delle fantasie di cui la disfunzione segnalata è sintomatica; nel caso in esame, le fantasie sulla formazione, sull'assistenza ai malati, sui ruoli gerarchici, sul rapporto tra personale infermieristico e medico, e soprattutto, tutte quelle fantasie che non ci è possibile prevedere e che avrebbero dato un senso

alla domanda di intervento. L'"interpretazione", quindi, va data in altro modo; per prima cosa, si interviene sul problema, si tende a eliminare la disfunzione segnalata; eliminando il sintomo si cura la malattia.

Così, «nell'ospedale si sono potuti raggiungere alcuni risultati terapeutici proprio a proposito dei sintomi presentati. Si è preparato uno schema di corsi per le allieve infermiere che nel contempo assicurasse loro un addestramento adeguato e una adeguata presenza di personale nell'ospedale» (ivi, p. 54)².

L'uovo di Colombo. Come mai le persone che appartengono alla struttura non sono in grado di fare da sole una cosa in apparenza così ovvia e insieme così semplice? Altre iniziative analoghe vengono prese dai consulenti per risolvere qualche altro problema, per esempio un gruppo di manovra con il compito di essere mobile e di rispondere alle situazioni di emergenza.

Si può osservare che per giungere a questi risultati non c'era bisogno di un'analisi così approfondita dell'ansia come quella che viene condotta. Si poteva subito intervenire sulla disfunzione segnalata, che non sembra essersi arricchita di altri significati. Questa soluzione del problema segue la stessa logica di quella di altri tipi di consulenza organizzativa, che non si impegna in nessuna analisi delle fantasie, ma che fa riferimento a complessi o sofisticati modelli di funzionamento organizzativo, comunque non ridotti al buon senso che in quest'ambito sembra orientare la Menzies.

In questo tipo di interventi l'organizzazione si legge *come se* fosse fondata sulla razionalità e sul consenso. In tal senso, si raccolgono dati e informazioni in vario modo, anche attraverso incontri individuali o di gruppo, dove lo scopo, proprio come per la nostra autrice, è di raccogliere materiale. Si fa quindi una diagnosi del problema e si propone una soluzione, che è di tipo del tutto analogo a quella proposta dalla Menzies, cioè si propongono modifiche sul piano *organizzativo*. Dopodiché, si fanno voti perché le persone coinvolte accettino i cambiamenti proposti, e non continuino a fare come se nulla fosse accaduto; molte volte nell'intervento psicosociale si possono cogliere le resistenze ad adempiere a cambiamenti proposti sul piano organizzativo. La stessa Menzies lo sa: «I suggerimenti o i progetti di modifiche che sembrano estremamente appropriati da un punto di vista razionale, o sono ignorati o in pratica non funzionano». E aggiunge che questo accade se le ansie e le difese sociali esistenti non sono sottoposte ad un trattamento terapeutico (Menzies, 1973, p. 53).

Dovremo ricordarci di questa osservazione quando tra breve prenderemo in esame un secondo ordine di considerazioni fatte dall'autrice. Se c'è una disfunzione, spesso questa ha un senso complesso, soprattutto se si ritiene di dover chiamare un consulente per affrontarla; esprime, per esempio, proprio la presenza del conflitto e della non razionalità. Aspetti, questi ultimi, di fondamentale rilevanza, tutt'altro che liquidabili co-

² Il corsivo è nostro.

me "malattie" del funzionamento organizzativo; è in queste dimensioni, difatti, che l'organizzazione trova le risorse per una sua evoluzione non solo ripetitiva. Ma di questi aspetti parleremo in seguito, in un'altra parte di questo libro.

Restando agli esiti dell'intervento che stiamo considerando, noteremo che dopo aver riferito di questa soluzione di tipo ortopedico, l'autrice fa alcune osservazioni di altro genere. Che questi cambiamenti rafforzano le difese esistenti, che i consulenti pensano che senza una ristrutturazione del sistema di difesa dall'ansia la situazione «avrebbe potuto diventare estremamente grave», e che nonostante ciò, pare loro «comprensibile» chiudere lì l'intervento. Altrimenti, «data l'ansia», sarebbe stato «molto difficile il compito terapeutico di portare a termine delle modifiche sia per il servizio infermieristico che per il terapeuta» (ivi, p. 54)³. Come vediamo, è una conclusione piuttosto contraddittoria con quanto l'autrice dice in altro luogo e che abbiamo appena citato, e certamente problematica.

Possiamo a questo punto tornare al gruppo.

Si potrebbe in effetti pensare che riprendendo l'auspicio e l'intuizione di Jaques, ci si possa riferire alla relazione tra consulente e committenza per l'elaborazione di modi di difesa dall'ansia meno primitivi e inibenti la formazione del pensiero creativo e simbolico, del pensiero astratto e della concettualizzazione (Menziès 1973, p. 52).

In realtà, troviamo un riferimento a una situazione di "gruppo" solo in nota e in questi termini (ivi, p. 55):

Lo staff infermieristico ha trascorso con me parecchie ore ad analizzare i dati raccolti e la loro interpretazione in modo da poter insieme formulare conclusioni e piani di azione. Questo era per loro un compito difficile e preoccupante che richiedeva notevole coraggio. Era un lavoro che sfidava la loro etica personale e professionale, che spesso li portava a sentirsi criticati personalmente e professionalmente e sembrava indicare una linea di sviluppo che, secondo loro, era impossibile adottare. Sono veramente grata per la loro cooperazione in questo difficile compito e per le intuizioni che hanno aiutato a far sorgere.

Questo resoconto utilizza molte parole che esprimono un'implicazione affettiva forte e problematica da parte dello staff infermieristico; si coglie, peraltro, che non è stata oggetto di analisi; gli incontri hanno come obiettivo piani di azione, come pure è evidente che è nel corso di questi incontri che si è deciso di concludere «rafforzando le difese» e lasciando insoluto il problema del loro trattamento, con così cupe previsioni per l'avvenire, nel quale la situazione «avrebbe potuto diventare estremamente grave».

Dunque l'oggetto specifico della competenza del terapeuta che, ripetiamo, non è un consulente organizzativo, e individua come proprio oggetto il sistema di difese dall'ansia, resta fuori dal suo intervento, pena

³ Il corsivo è nostro.

grandi difficoltà per il terapeuta stesso, nonostante la situazione possa diventare "estremamente grave".

2.11. La collusione nell'ambito dell'intervento

La nostra ultima citazione segnala un problema davvero centrale nell'ambito dell'orientamento teorico in esame; come potremmo spiegarcelo?

Si potrebbero fare parecchie ipotesi; qualcuna è implicita in quanto abbiamo già detto.

Per capire un aspetto importante del problema, ricorriamo ad un lavoro di Rapaport, direttore dell'Institute of family and environment research del Tavistock negli anni Settanta.

Quello che ci dice Rapaport (1973), parlando degli interventi del Tavistock, è che tra ricercatore e cliente esiste un conflitto di obiettivi difficilmente sanabile.

L'intervento, per cui l'autore utilizza la definizione ricerca-azione, deve infatti rispondere contemporaneamente alle preoccupazioni del cliente, pressato dai suoi problemi, e le occupazioni del ricercatore, interessato alla logica interna della propria disciplina. Gli obiettivi reciproci sono quindi divergenti; la loro mediazione avviene mediante uno schema *etico* mutualmente accettabile. Si tratta quindi di una condivisione di valori, per esempio della valutazione, da parte del ricercatore, della natura dell'organizzazione, dei suoi fini ecc.

Come si vede, la consulenza e la committenza, viste come due organizzazioni, hanno obiettivi divergenti, l'accordo è sul piano istituzionale, ovvero nella collusione, che viene così teorizzata come unica dimensione di mediazione tra le due controparti. Possiamo forse capire, a questo punto, almeno un aspetto dei ringraziamenti della Menziès allo staff infermieristico per la sua collaborazione.

La mediazione così teorizzata sembra d'altro canto non risolvere il problema: tutto l'articolo si dilunga a mettere sull'avvertenza circa i numerosi modi con i quali il cliente cerca di tirare dalla sua parte e i rimedi pensati al Tavistock; è abbastanza chiaro su cosa si contende: il cliente spinge verso l'azione, e il ricercatore se ne sente preso in modo pericoloso. Ci sarà così il problema di convincere il cliente a non mettere troppa fretta sui risultati dell'indagine, a non puntare troppo alla soluzione dei problemi più immediati senza voler vedere aspetti interpretativi più generali e più complessi, e così via.

D'altro canto, il ricercatore non ha una teoria della domanda del cliente che gli permetta di leggerla e includerla nell'ambito della sua ricerca; a lui resta piuttosto il compito di cercare un giusto mezzo, per cui si conia al Tavistock lo slogan «niente terapia senza ricerca e niente ricerca senza terapia».

Rapaport ci dice esplicitamente che il riferimento da cui si parte nel Tavistock come modello di relazione tra ricercatore e cliente è il modello medico; ma appare subito chiaro che non è facilmente esportabile in

questo nuovo contesto. È infatti, come si è visto, tutt'altro che ovvio ottenere dalla committenza la dipendenza del paziente, e il tema principale del dibattito sin dall'inizio è centrato su come fare per ottenere la collaborazione dei membri di una struttura.

L'assimilazione alla terapia, che nella psicoterapia — specie duale — sembra attuabile, nell'intervento psicosociale pare improponibile; il tema che vogliamo accingerci a sviluppare ora vuole approfondire come si configura la dimensione collusiva con la quale ci si trova confrontati quando si è in rapporto a un gruppo, la sua relazione con l'azione delle fantasie e la possibilità che lo psicologo clinico ha di proporre, in tale situazione, l'elaborazione di un pensiero.

Ripensando alla pratica clinica in psicologia

3.1. La psicologia clinica e l'analisi della domanda

Per una consapevole e corretta utilizzazione delle tecniche di gruppo in ambito clinico è importante approfondire e precisare una serie di questioni.

Un primo problema concerne l'obiettivo che si intende perseguire con l'intervento clinico, e l'adeguatezza dello strumento gruppo al raggiungimento dell'obiettivo stesso. Si apre così un'interessante area tematica che fonda la struttura concettuale stessa del lavoro clinico in psicologia. Vediamo di riassumere i punti fondamentali.

Se si traspone il modello clinico medico, tradizionalmente inteso, alla prassi psicologica, si può ipotizzare che la persona si rivolga allo psicologo clinico perché è malata, perché soffre, perché manifesta una qualche alterazione comportamentale che giustifichi il ricorso all'intervento psicologico clinico. Per definizione, quindi, in questo modo di intendere la prassi, il rapporto tra utente e psicologo clinico è riconducibile a quello tra paziente e medico.

È importante sottolineare come il ruolo di paziente, quale viene definito, per esempio, entro l'analisi sociologica della relazione sanitaria, non sia, di fatto, usualmente messo in discussione nella sua realtà e nella sua legittimità. Ciò con poche eccezioni, quali la visita fiscale prescritta in concomitanza di una assenza dal lavoro per malattia, o la visita di leva. In questi ultimi casi il medico può utilizzare un approccio decisionale del tipo «la persona è sana, a meno che non si dimostri che è malata». Nel rapporto usuale del medico con il paziente, di contro, la dinamica decisionale risponde al modello «la persona che si reca dal medico è malata, a meno che non si dimostri che è sana».

Si presume, inoltre, che le persone normali siano in grado di individuare e descrivere quelle dimensioni soggettive che costituiscono i "sintomi" in base ai quali si inizia il processo diagnostico. Ogni medico sa anche che la diagnosi non può essere superficialmente sintomatologica, ma deve risalire al processo eziopatogenetico che, solo, è in grado di orientare una iniziativa terapeutica efficace, in quanto agisce sulle cause della malattia. La sintomatologia, peraltro, è l'elemento motivazionale fondante la relazione tra medico e paziente. La denuncia dei sintomi, quindi, costituisce il momento iniziale, che fonda il ricorso al medico da