

Psychosociology and psychoanalysis: Traces for the history of an international movement and for the analysis of its events in Italy

Renzo Carli*

Abstract

Psychosociology, born with the T-Group and then developed through experiences of intervention within organizations, posed the problem of identifying and theoretically elaborating categories of analysis of social relations within different contexts. Psychosociology, a psychological movement that is psychoanalytically-oriented, has been proposed and developed since the fifties of the last century as an international and mostly European psychological area, where psychoanalysts working in this field have proposed models of analysis and intervention within social organizations. This work traces the author's psychosociological experience, from several training and intervention activities; it presents both the historical context of development of the psychosociological movement and the theoretical and social contributions of its practice.

Keywords: psychosociology; psychoanalysis; social relationship; conflict; clinical psychological intervention.

*Past Full Professor of Clinical Psychology at the Faculty of Psychology 1 of "Sapienza" University of Rome, Member of the Italian Psychoanalytic Society and the International Psychoanalytical Association, Director of *Rivista di Psicologia Clinica* (Journal of Clinical Psychology) and *Quaderni della Rivista di Psicologia Clinica* (Cahiers of the Journal of Clinical Psychology), Director of the Specializing Course in Psychoanalytic Psychotherapy – Psychological Clinical Intervention and Analysis of Demand. E-mail: renzo.carli@uniroma1.it

Carli, R. (2020). Psicosociologia e psicoanalisi: Tracce per la storia di un movimento internazionale e per l'analisi delle sue vicende italiane [Psychosociology and psychoanalysis: Traces for the history of an international movement and for the analysis of its events in Italy]. *Rivista di Psicologia Clinica*, 15(1), 47-68. doi:10.14645/RPC.2020.1.791

Psicosociologia e psicoanalisi: Tracce per la storia di un movimento internazionale e per l'analisi delle sue vicende italiane

Renzo Carli*

Abstract

La psicosociologia, nata con il T-Group e proseguita poi con le esperienze di intervento all'interno delle organizzazioni, si è posta sin dal suo esordio il problema di individuare, elaborare, fondare teoricamente categorie di analisi della relazione sociale, entro i differenti contesti. La psicosociologia, movimento psicologico ad orientamento psicoanalitico, si è proposta e sviluppata dagli anni Cinquanta del secolo scorso quale area psicologica a carattere internazionale e segnatamente europeo, ove gli psicoanalisti che operavano in questo ambito hanno proposto modelli di analisi e di intervento entro le organizzazioni sociali. Il presente lavoro ripercorre l'esperienza psicosociologica dell'autore, dai momenti formativi sino alle molteplici attività d'intervento; presenta sia il contesto storico di sviluppo della corrente psicosociologica che i contributi teorici e sociali della sua prassi.

Parole chiave: psicosociologia; psicoanalisi; relazione sociale; conflitto; intervento psicologico clinico.

* Già Professore Ordinario di Psicologia Clinica presso la Facoltà di Psicologia 1 dell'Università di Roma "Sapienza", Membro della Società Psicoanalitica Italiana e dell'International Psychoanalytical Association, Direttore di Rivista di Psicologia Clinica e di Quaderni della Rivista di Psicologia Clinica, Direttore del Corso di Specializzazione in Psicoterapia Psicoanalitica – Intervento Psicologico Clinico e Analisi della Domanda. E-mail: renzo.carli@uniroma1.it

Carli, R. (2020). Psicosociologia e psicoanalisi: Tracce per la storia di un movimento internazionale e per l'analisi delle sue vicende italiane [Psychosociology and psychoanalysis: Traces for the history of an international movement and for the analysis of its events in Italy]. *Rivista di Psicologia Clinica*, 15(1), 47-68. doi:10.14645/RPC.2020.1.791

Premessa

Ripercorrerò in queste pagine le vicende della psicosociologia francese, italiana, più in generale europea e statunitense, con l'obiettivo di cogliere le linee di sviluppo della psicologia all'epoca – siamo negli anni Cinquanta, Sessanta e Settanta del secolo scorso – e al fine di delineare le differenze profonde tra quel movimento psicologico ad indirizzo psicoanalitico e, nel nostro tempo, psicoanalisi e psicologia strette tra cognitivismo e neuroscienze.

La psicosociologia, come vedremo, ha quale precursore il T-Group: una specifica forma di intervento psicologico tramite l'interazione in gruppo e, al contempo, un'area di ricerca volta a individuare categorie capaci di dare senso alle dinamiche della relazione. Un intervento, quello basato sul training group, che non si rivolge a persone malate, sofferenti, problematiche, diagnosticate psicopatologicamente, psichiatriche, ma a persone "normali", a persone che operano all'interno dei contesti organizzativi più diversi, motivate a capire cosa succede nell'ambito delle loro interazioni sociali; persone che hanno usualmente interazioni entro le organizzazioni di appartenenza e intendono analizzare categorialmente tali interazioni, anche per cogliere quali siano le loro specifiche modalità di interagire entro tali rapporti, come possa cambiare il loro modo di stare nelle relazioni al fine di rendere più efficienti le organizzazioni stesse. Prioritaria, d'altro canto, è la motivazione a conoscere cosa succede nelle interazioni sociali, riprodotte sperimentalmente entro l'esperienza del training group; una motivazione che possiamo identificare con la curiosità a sperimentare e a conoscere tramite l'esperienza.

In Italia, negli anni Cinquanta e Sessanta, gli psicologi erano poco più di cento e i loro luoghi di lavoro erano le università, i centri d'orientamento scolastico e professionale attivati da poche amministrazioni locali del nord o centro Italia, l'Ente Nazionale Prevenzione Infortuni (ENPI) che prevedeva al suo interno il ruolo di psicologo. Siamo nel ventennio che precede la fondazione dei corsi di laurea in Psicologia, a Roma e a Padova, nel 1972. Corsi di laurea che cambieranno radicalmente – per i motivi che discuterò nel prosieguo di queste pagine – la cultura e la struttura della psicologia nel nostro paese.

Le vicende della psicosociologia, d'altro canto, hanno sin dal loro inizio una connotazione marcatamente internazionale. Psicologi, unitamente a qualche sociologo, fondano associazioni di "psicosociologia" in vari paesi: ARIP e CEFFRAP in Francia, Studio APS e SPS in Italia, ad esempio; allo stesso tempo, vengono avviate iniziative seminariali o di intervento che vedono collaborazioni molto strette tra le diverse associazioni psicosociologiche e tra psicosociologi di differenti paesi europei e nordamericani.

La psicosociologia, sin dai suoi esordi, si è caratterizzata per i legami molto stretti con le vicende storiche, economiche, culturali del contesto entro il quale realizzava i suoi interventi.

Per completare il quadro va ricordato, al proposito, che gli psicoanalisti italiani, operanti all'interno della Società Psicoanalitica Italiana (SPI), erano all'epoca poche decine e lavoravano per lo più nei grandi centri del paese: Milano, Bologna, Firenze, Roma, Napoli, Palermo. Sin da allora, molti psicoanalisti – in coerenza con il modello medico della loro formazione – sembravano considerare la fenomenologia psichica inconscia come astorica, definita dalle dinamiche invarianti di un "mondo interno" che implicava una scissione dalla variabilità del contesto. Tale invarianza stava alla base di problematiche individuali soggette alla cura psicoanalitica, riconducibili all'invarianza da sempre caratterizzante la nosografia psicopatologica.

Va ricordato, peraltro, che la psicosociologia ha avuto, quali protagonisti in Europa e negli USA, psicologi a orientamento psicoanalitico e psicoanalisti che praticavano anche la psicoanalisi quale "cura", proponendo uno stretto legame tra intervento psicosociologico e pratica psicoanalitica. Un legame fondato sulla ricerca e l'individuazione di categorie psicoanalitiche volte a definire e analizzare la relazione sociale nelle sue dinamiche inconsce, prioritariamente all'individuazione di dinamiche ristrette al solo mondo interno del singolo individuo. Come vedremo, è questa attenzione a categorie di analisi volte a studiare e comprendere la relazione sociale che differenzia, sin dal suo esordio, gli psicoanalisti interessati e dedicati alla ricerca e all'intervento psicosociale dagli psicoanalisti orientati a una prassi fondata sulla teoria pulsionale e interessati alla conoscenza delle vicende delle dinamiche caratterizzanti il solo "mondo interno" del singolo individuo.

Come nasce il T-Group

Come più volte è stato ricordato e come noi stessi di SPS abbiamo discusso (Carli & Paniccchia, 1981; Carli, Paniccchia, & Lancia, 1988), il termine “gruppo” può essere utilizzato – non solo nella lingua italiana ma anche nella letteratura psicologica – in accezioni molto diverse tra loro. Una definizione utile per cogliere il significato della parola, nella letteratura classica della psicologia, è quella data da Kurt Lewin:

Il gruppo è qualcosa di più o, per meglio dire, qualcosa di diverso dalla somma dei suoi membri: ha struttura propria, fini peculiari e relazioni particolari con altri gruppi. Quel che ne costituisce l'essenza non è la somiglianza o la dissimiglianza riscontrabile tra i suoi membri, bensì la loro interdipendenza. Essa può definirsi come una totalità dinamica. Ciò significa che un cambiamento di stato di una sua parte o frazione qualsiasi, interessa lo stato di tutte le altre. Il grado di interdipendenza delle frazioni del gruppo varia da una massa indefinita a una unità compatta. Dipende, tra gli altri fattori, dall'ampiezza, dall'organizzazione e dalla coesione del gruppo (Lewin, 1948/1972, p. 125).

In questa definizione compaiono in tutta evidenza due fattori che caratterizzano la dimensione del gruppo: il superamento della concezione individualista e l'attenzione alla relazione sociale. Nel gruppo, il cambiamento non può essere un evento “individuale”, vista l'interdipendenza degli individui al suo interno. L'interdipendenza è descritta quale fenomeno “altro” rispetto al paradigma individualista, e la sua analisi richiede categorie, costrutti, modelli differenti da quelli con i quali si studia, si descrive, si definisce l'individuo.

La necessità di individuare, elaborare teoricamente e definire categorie di analisi della relazione sociale impegnò scientificamente quegli psicoanalisti che, all'epoca, si interessavano di gruppi o, più avanti negli anni, di psicosociologia.

Lewin¹, tra i molti contributi che ebbe modo di dare alla psicologia dell'epoca, fu l'inventore del “gruppo di discussione”. Vediamone le linee definitorie.

L'11 dicembre 1941, a seguito dell'attacco giapponese a Pearl Harbour, gli Stati Uniti – per voce del loro Presidente Franklin Delano Roosevelt – dichiarano guerra al Giappone ed entrano come forza belligerante nella Seconda Guerra Mondiale. L'invio di viveri alle truppe impegnate al fronte comportò, per i cittadini statunitensi rimasti in patria, la necessità di un maggior consumo di carni meno pregiate, in particolare le “interiora” dell'animale o per meglio dire le “frattaglie”; le parti “nobili” delle carni – debitamente inscatolate – potevano così essere spedite ai militari. Si poneva, in conseguenza di questo evento bellico, il problema di indurre un cambiamento nelle consuetudini alimentari dei cittadini statunitensi. Lewin fu incaricato di condurre ricerche sulle metodologie più adatte a produrre un cambiamento nell'ambito in questione. Le ricerche lewiniane colgono che le abitudini alimentari non sono un evento individuale, ma seguono la dinamica dell'interdipendenza e si organizzano all'interno di specifici gruppi di appartenenza; gruppi che, grazie alla loro cultura strutturata, manifestano – tra l'altro – una profonda resistenza al cambiamento dei tratti culturali e comportamentali caratterizzanti il gruppo d'appartenenza stesso. Lewin sperimentò, seguendo questa linea di ricerca, due metodi per perseguire il cambiamento alimentare in specifiche popolazioni americane: da un lato, conferenze di esperti sui vantaggi dietetici e economici delle “frattaglie”; dall'altro, discussioni di gruppo condotte da un “trainer”, in grado di facilitare il confronto d'opinione e l'interazione tra i differenti partecipanti; alla fine della discussione di gruppo, si proponeva ai partecipanti una votazione sull'uso delle “frattaglie”, per alzata di mano. Il primo metodo intendeva esercitare una pressione al cambiamento, mentre il gruppo di discussione era volto a diminuire le resistenze al cambiamento. Questa seconda strategia ottenne i migliori risultati circa il cambiamento delle abitudini alimentari.

Dal gruppo di discussione al T-Group il passo è breve.

¹ Kurt Lewin (1890-1947) era uno psicologo tedesco di origini ebraiche, emigrato nei primi anni Trenta negli Usa, come molti altri scienziati tedeschi, per sfuggire alle persecuzioni naziste nei confronti degli ebrei.

Ripercorriamo l'episodio che segna la nascita del T-Group, seguendo il racconto proposto da Anne Ancelin-Schützenberger (1959).

Nel 1946 lo psicopedagogo Leland Bradford interpellò Kurt Lewin e i suoi collaboratori – lavoravano all'epoca al Research Center for Group Dynamics nell'ambito del MIT (Massachusetts Institute of Technology) – per la conduzione di un seminario di formazione rivolto a 65 insegnanti delle scuole del Maine. Il gruppo di Lewin accettò l'invito e realizzò un seminario formativo basato su esposizioni teoriche e discussioni in gruppo (i gruppi di discussione ora ricordati per perseguire un cambiamento nelle abitudini alimentari degli americani). L'obiettivo del seminario era il cambiamento di atteggiamento degli insegnanti nella loro prassi educativa. Il metodo adottato – questo era il motivo dell'invito a Lewin – voleva valorizzare il gruppo di discussione quale strumento atto a diminuire la resistenza al cambiamento negli insegnanti e nel loro comportamento educativo.

Le lezioni erano tenute in plenaria mentre, per i gruppi di discussione, i partecipanti erano suddivisi in gruppi di una decina di persone ed erano invitati – dallo psicologo (animatore) che conduceva il gruppo stesso – a riesaminare quanto era stato ascoltato nelle conferenze, alla luce delle proprie esperienze e delle proprie convinzioni professionali.

Gli animatori dei gruppi di discussione solevano riunirsi, nelle ore serali libere dal lavoro seminariale, per un confronto tra loro circa le reazioni dei partecipanti alle conferenze – quali emergevano entro i differenti gruppi di discussione – e per una valutazione dell'andamento del seminario, nel suo complesso, in ordine agli obiettivi condivisi.

Si trattava, è utile ricordarlo, di un seminario residenziale dove partecipanti e staff risiedevano nello stesso luogo per tutto l'arco dei lavori.

Una sera, alcuni partecipanti sorpresero gli animatori durante la loro riunione di “régulation” – come dicono i colleghi francesi – di confronto tra loro, di riflessione sull'andamento del seminario. Chiesero di poter restare e di ascoltare quanto veniva detto nell'incontro tra animatori. Lewin accettò questa “intrusione” dei partecipanti, e alla loro presenza assentirono anche Bradford e i collaboratori di Lewin, Zander e Lippit. I partecipanti furono molto interessati all'ascolto di quanto veniva riportato circa l'andamento del gruppo di discussione. Trovarono questi rilievi, questi commenti, molto più utili – ai fini di una loro evoluzione – delle conferenze e degli stessi gruppi di discussione. Chiesero quindi di poter continuare ad assistere agli incontri serali degli animatori e chiesero, al contempo, che durante il gruppo di discussione (la discussione, lo ricordiamo, verteva sul tema delle conferenze) si trovasse un tempo per riflettere su quanto avveniva nell'interazione di gruppo, al fine di comprendere la dinamica evolutiva del gruppo e la dinamica caratterizzante gli atteggiamenti di ciascuno di loro all'interno del gruppo stesso.

Ancelin-Schützenberger (1959) conclude il suo racconto dell'evento con queste parole:

era così inventato il principio di dare al gruppo un feed-back circa l'immagine del suo comportamento reale e di associare l'osservazione alla direzione del gruppo; era così individuata la formula del piccolo gruppo di formazione e questa attività venne aggiunta al programma del seminario (p. 346, traduzione propria).

Questa prima esperienza venne ripetuta, ma con differenti modalità; i seminari vennero denominati T-Group (training group) e l'attività continuò negli anni seguenti, anche dopo la morte di Lewin, avvenuta nel 1947; i seminari trovarono una loro sede stabile a Bethel, nel Maine. Per la gestione di questi seminari di gruppo, ai quali arrivarono ben presto molte richieste di partecipazione anche da paesi stranieri, segnatamente europei, fu fondato il National Training Laboratory in Group Development (NTL).

I seminari presso l'NTL consistevano in esperienze di interazione di gruppo, a carattere residenziale e della durata che variava da 9 a 15 giorni, ove l'intento era quello di eliminare – il più possibile – ogni riferimento “strutturale” o “organizzativo”, per produrre una sorta di “interazione allo stato puro” tra persone che non si conoscevano tra loro e che erano invitate a interagire full time per diversi giorni, perdendosi entro l'emozionalità indotta dall'interazione, sperimentando e al contempo analizzando – con l'aiuto dell'animatore – la dinamica emozionale dell'interazione grupppale o, per dirla con Max Pagès (1968), la vita affettiva del gruppo.

Un primo commento sull'episodio fortuito del 1946 e sulla conseguente nascita del T-Group.

Il contesto originario della vicenda era dato da un seminario rivolto ad alcuni insegnanti di un piccolo stato dell'est nordamericano; obiettivo del seminario era il cambiamento negli atteggiamenti e nei comportamenti educativi degli insegnanti, al fine di attenuare la loro componente autoritaria e incoraggiare uno stile democratico nel loro processo educativo. Si pensava che il confronto in gruppo, da parte degli insegnanti, sui temi introdotti con le conferenze facilitasse quel cambiamento che si voleva perseguire. Il gruppo di discussione, quindi, era attraversato da due componenti fondamentali:

- a. la componente organizzativa, data dalla professione dei partecipanti, dal loro interesse al confronto su temi istituzionali quali la strategia educativa a scuola, il confronto in gruppo di opinioni, atteggiamenti, cognizioni e strategie differenti, sperimentate nel lavoro scolastico dai singoli e discusse nell'interazione di gruppo;
- b. la fenomenologia interattiva del gruppo, la dinamica affettiva con la quale si confrontavano i diversi partecipanti, le possibili articolazioni delle relazioni in gruppo, delle dinamiche di potere, di dipendenza, di conflitto, di simbolizzazione affettiva del gruppo e delle sue componenti. Questa fenomenologia era strettamente collegata al tema del seminario e agli obiettivi dei gruppi di discussione. Ma non era presente alla mente dei partecipanti, non era categorizzabile, analizzabile dai partecipanti stessi, sino al momento in cui ebbero l'occasione di ascoltare gli animatori che si confrontavano sull'andamento della discussione entro i gruppi nei quali erano stati suddivisi i partecipanti stessi. Ciò che questi ultimi chiesero, a Lewin e ai suoi collaboratori, fu di introdurre spazi di riflessione sulla "dinamica" della loro interazione in gruppo, parallelamente alla discussione sui contenuti "scolastici" all'interno del gruppo stesso.

Con il T-Group si pensò di isolare, di scindere questa seconda componente – la fenomenologia interattiva – con l'intento di ridurre o annullare, grazie all'istituzione del setting, la prima componente, quella fondante gli obiettivi "organizzativi" del seminario; componente organizzativa che, è importante ricordarlo, era al centro della richiesta che il pedagogo Bradford fece allo psicologo Lewin.

Come si pensò di realizzare questa scissione?

Venne "costruita" un'esperienza di gruppo ove:

- a. i partecipanti non si conoscevano tra loro e provenivano da strutture organizzative le più diverse;
- b. non si proponeva alcun argomento preliminare, volto a orientare l'interazione di gruppo. L'animatore iniziava le sedute del gruppo in silenzio; aspettava che i partecipanti, in un modo o nell'altro, dessero inizio all'interazione tra loro, per intervenire soltanto con l'analisi dei processi relazionali, via via dispiegati, vissuti e agiti all'interno del gruppo.

Si costituiva così, tra persone che non avevano legami e conoscenze pregresse, un "gruppo". Era una realtà di per sé in grado di far vivere un'esperienza di relazione nuova, di far emergere, ascoltare, presentare e agire – nel rapporto con altri – aspetti di sé che ciascuno poteva avere a lungo repressi, in nome di costrizioni che, di volta in volta, si potevano riferire a convenzioni sociali, norme istituzionali, costrizioni fondate sul ruolo, su vincoli ideologici o religiosi, su divieti, proibizioni, direttive, doveri acriticamente recepiti, linguaggi convenzionali, risaputi e scontati, aspetti della propria esistenza dei quali appariva, nell'interazione di gruppo, l'intensa funzione mortificante.

L'ipotesi di riferimento era che quanto si sperimentava in quel particolare gruppo seminariale, fosse generalizzabile a qualsiasi altra situazione gruppale e organizzativa (transfert di apprendimento relazionale) e che le modalità di interazione sperimentate e analizzate dai singoli, entro il gruppo, si potessero riprodurre, quindi riconoscere ed eventualmente cambiare, in tutte le relazioni che gli stessi intrattenevano con altri e in altri contesti. Ciascuno, pertanto, sperimentava – nella dinamica di gruppo – cambiamenti, rispetto a se stesso, che sarebbe stato in grado di trasporre all'interno delle strutture sociali di appartenenza. Ciascuno sperimentava – nell'interazione del gruppo seminariale – fenomeni relazionali che avrebbe potuto riconoscere e contribuire a cambiare anche nelle proprie organizzazioni d'appartenenza. Interessante sottolineare che le esperienze e i

possibili cambiamenti oggetto del transfert d'apprendimento, nei T-Group, concernessero – a dire il vero confusamente – sia le singole persone che le dinamiche emozionali proprie dell'interazione organizzativa.

Il T-Group nell'esperienza italiana

Nel luglio del 1966 ero al passo della Mendola, ove tenevo un corso di Psicologia Generale nell'ambito della scuola estiva di formazione per “testisti” (operatori di psicomelia applicata), organizzato dall'Università Cattolica di Milano. All'Istituto di Psicologia dell'Università Cattolica stavo terminando la mia formazione specialistica in Psicologia Clinica, iniziata nel novembre del 1962 dopo la mia laurea in Medicina e Chirurgia conseguita a Padova.

Alcuni colleghi dell'Istituto mi chiesero, telefonicamente, se ero interessato a partecipare a un T-Group di nove giorni che si sarebbe tenuto di lì a poco, in una località vicina al lago di Como. Accettai, incuriosito dalla valenza clinica dell'esperienza e dalla reputazione di chi avrebbe condotto il gruppo.

Nell'agosto di quell'anno, a Brunate, si tenne un T-Group² condotto da Charles Mertens de Wilmars³, un noto psichiatra belga che insegnava psicologia a Lovanio e teneva corsi di psichiatria in prestigiose università degli USA.

I partecipanti: eravamo dodici persone; psicologi e sociologi dell'Università Cattolica di Milano, ma anche psichiatri, professionisti del marketing, insegnanti provenienti da differenti città del nord del paese. Tutti d'età intorno alla trentina, distribuiti a metà tra donne e uomini.

Fu, per me, un'esperienza “bouleversante”, sconvolgente. L'emozionalità pervasiva con la quale tutti noi si partecipava all'interazione nel gruppo, le complesse vicende relazionali ove vedevamo messa in discussione, a volte esaltata e a volte aggredita, la nostra identità faticosamente costruita sin lì; l'intreccio emozionale della complessa relazione tra uomini e donne, l'insopportabile ricchezza emozionale di qualche partecipante e della sua cultura, la caparbia ostinazione di qualcun altro, la violenza espressiva di altri ancora, i processi di rivalità, d'attrazione, d'alleanza di alcuni contro altri, momenti di profonda emozionalità condivisa che rendevano inaspettatamente coeso il gruppo, tutto questo e molto altro – difficilmente traducibile in parole – caratterizzò quell'esperienza, per me nuova e al contempo affascinante.

Ricordo che, la sera, dopo un'intensa giornata di gruppo e dopo la cena, Mertens era solito tenere, nel salotto buono della casa estiva della famiglia Manoukian ove lavoravamo ed eravamo alloggiati, alcune “conferenze”, o per meglio dire chiacchierate sul tema del gruppo. Ci parlò degli assunti di base di Wilfred Bion, e rimasi colpito da quelle categorie psicoanalitiche che non concernevano l'individuo, ma la relazione. Categorie capaci di analizzare la relazione gruppale che tutti noi cercavamo di “capire”, congiuntamente al nostro “viverla”, trovando con difficoltà parole diverse da quelle che il “senso comune” ci suggeriva e che, tutte, concernevano aspetti individuali. La psicologia, alla quale molti di noi si stavano formando, prevedeva – certamente – categorie sociali, proprie dei gruppi, ma molto lontane dall'esperienza vissuta direttamente, in prima persona, dell'interazione gruppale.

Nello stesso anno, due mesi dopo Brunate, partecipai a un secondo T-Group, in Francia. L'esperienza si tenne al Château de Charbonniere, vicino a Chartres e ai luoghi proustiani (Illiers-Combray era a pochi chilometri). L'ARIP aveva organizzato quel seminario ove, noi partecipanti, venimmo suddivisi in due gruppi, l'uno animato da Eugène Enriquez, l'altro da Lily Herbert. Il mio gruppo era condotto da Enriquez. L'incontro con persone di altri paesi, l'interagire in una lingua che conoscevo ma che non era la mia, l'intensa relazione con persone “diverse” culturalmente e professionalmente, tutto questo implicò un adattamento difficile,

² Si trattò del secondo T-Group tenuto in Italia. L'anno precedente lo stesso Mertens de Wilmars aveva condotto un T-Group a Gardone, sul lago di Garda, senza la partecipazione di alcuno psicologo.

³ Charles Mertens de Wilmars nacque a Lovanio, in Belgio, nel 1921. Laureato in medicina, intraprese studi di psichiatria e di psicologia sperimentale e clinica, rinunciando alla neurologia alla quale s'era inizialmente indirizzato dopo la laurea. Fu professore ordinario di Psicologia alla Facoltà di Medicina di Lovanio, dal 1959. Ebbe la cattedra di Psichiatria alla Harvard Medical School (Università di Harvard, Boston) dal 1966 al 1992. Morì a Nederokkerzeel, in Belgio, nel 1994.

impegnativo ma stimolante, con “la diversità”. Anche in questa seconda avventura, quale partecipante a un T-Group, l’esperienza emozionale coesisteva con la ricerca di categorie, modelli, riferimenti teorici capaci di dare un senso all’esperienza stessa, di cogliere la dinamica relazionale che la sostanziava; una dinamica che si scostava, in tutto, dalla modalità di conoscenza dell’individuo, dell’altro quale singolo, anche tramite la propria emozionalità; una conoscenza della singola persona che, sino a quel momento, avevo pensato definisse la psicologia.

L’anno successivo, con alcuni colleghi, reduci da Brunate, organizzammo un T-Group sul lago Maggiore. Iniziammo la nostra esperienza di co-trainers e la mia prima esperienza in tale ruolo fu, ancora, con Mertens de Wilmars. Un’esperienza ricca e interessante, ove l’intento – lo ripeto – era quello di comprendere quanto succedeva nel gruppo tramite categorie concernenti la relazione, non i singoli individui. Questo, d’altro canto, era l’obiettivo dell’insieme di queste nostre esperienze che si succedettero numerose per qualche anno, in Italia e in Francia ma sempre con animatori provenienti da altri paesi (francesi, belgi, austriaci, inglesi). Il riferimento “organizzativo” era Bethel e l’NTL ove molti di loro avevano partecipato a seminari formativi. Il riferimento teorico era prevalentemente centrato sul lavoro di Wilfred Bion (1961/1971) e sul costrutto: “assunti di base”. Ricordo, nelle lunghe chiacchierate serali con Mertens de Wilmars, la volta in cui gli proposi la mia intenzione di mettere sperimentalmente in relazione il costrutto degli assunti di base bioniani con le tre motivazioni al rapporto sociale (affiliazione, potere, riuscita) elaborate dalla scuola di Atkinson (1964) e misurate tramite il test “immaginazione” di McClelland (McClelland, Atkinson, Clark, & Lowell, 1953). Fu molto interessato e incoraggiante circa questa linea di ricerca che, qualche tempo dopo, realizzai con risultati interessanti (Carli & Esposito, 1971).

Tra la fine degli anni Sessanta e i primi anni Settanta organizzammo una serie di T-Group, caratterizzati da una ricca e diversificata esperienza dei partecipanti: imprenditori, dirigenti aziendali, sindacalisti, giornalisti, uomini di cultura, politici, ricercatori universitari o docenti delle più diverse facoltà, psicoterapisti e psicoanalisti, psichiatri, medici del territorio, operatori sociali provenienti da organizzazioni del volontariato, assistenti sociali, religiosi, insegnanti delle scuole elementari, medie, superiori.

La cultura dell’epoca condizionava, nella relazione all’interno dei gruppi, dinamiche emozionali intense nei confronti di due grandi aree tematiche: il potere e la sessualità. Tematiche vissute in modo ambiguo e conflittuale: si mettevano in atto, ad esempio, processi di coesione difensiva nei confronti di tutti quei partecipanti che, in qualche modo, tentavano di “assumere il potere” nel gruppo, con attacchi rabbiosi nei confronti di chi si proponeva, simbolicamente, quale rappresentante del potere costituito, il trainer in primis; si attaccavano – si tratta, ovviamente, di pochi esempi – la partecipante avvenente, colta e ironica che si proponeva come detentrica di un potere seduttivo o il ricercatore capace di attrarre simpatie e ammirazione con il fascino dell’intellettuale affermato e con la sua curiosità eccentrica, capace di mettere in discussione la cultura del senso comune; suscitava ostilità l’alleanza tra quei partecipanti che, caratterizzati dalla stessa cultura professionale, cercavano complicità difensive; un’alleanza che veniva aggredita e denunciata quale tentativo di aggregazione volto a perseguire potere sugli altri; l’interazione era spesso orientata dalla pretesa, condivisa da tutti nel gruppo, di poter realizzare un contesto relazionale esente da processi orientati al potere dell’uno sull’altro. In egual misura venivano rifiutate, condannate, aggredite le dinamiche volte alla seduttività nei confronti del gruppo, perseguite nei più svariati modi: dall’eleganza nel parlare al silenzio accentratore d’attenzione, dalla profondità delle osservazioni nell’analizzare un tema, alla competenza nell’evocare complicità, all’ironia simpatica o divertente. Il controllo reciproco, volto a realizzare una sorta di “parità” affettiva tra tutti, appariva spesso quale meta utopica e angosciante, volta a rimandare o evitare l’accettazione delle differenze, quindi delle risorse potenziali presenti nel gruppo. I movimenti emozionali, caratterizzanti la relazione, potevano differenziarsi da seminario a seminario, da gruppo a gruppo, con forte, intensa partecipazione emozionale vissuta, ad esempio, nei momenti di profondo amore reciproco, di intimità partecipata e commovente, o nei momenti di coalizione rabbiosa del gruppo contro chi si poneva ai margini del gruppo stesso, in atteggiamento polemico, di rifiuto del gruppo nella speranza di sottrarsi, così, alla propria implicazione.

Potrei continuare a lungo nel rievocare le complesse dinamiche che attraversavano l'interazione grupppale nell'arco del lungo tempo di convivenza: nove giorni assieme, full time, in situazione di residenzialità e quindi di condivisione degli atti – anche i più semplici – della propria giornata, rappresentavano un'esperienza sicuramente impegnativa.

Nel 1972, quelli di noi che avevano lavorato all'organizzazione e alla conduzione dei seminari di gruppo decisero di formalizzare il lavoro comune: fondammo lo Studio di Analisi Psicosociologica (Studio APS), con sede a Milano⁴. Nel frattempo, dal 1969 mi ero trasferito a Roma, alla Facoltà di Medicina dell'Università Cattolica ove insegnavo Igiene Mentale; ricoprivo – parallelamente – l'incarico d'insegnamento di Psicologia Sociale alla Facoltà di Sociologia di Trento, ove rimasi per due anni (Carli, Manoukian, & Riccio, 1973).

Qualche anno più tardi, dopo aver realizzato a Roma due cicli biennali di formazione alla psicosociologia si formò, nella capitale, un gruppetto di “psicosociologi” e insieme, nel 1975, fondammo lo Studio di Psicosociologia (SPS) quale ramo romano dello Studio APS milanese, per un anno, poi quale struttura autonoma di ricerca e di intervento.

Facciamo un passo indietro. Nel 1970 venni invitato a condurre, assieme ad alcuni colleghi pugliesi, un seminario di gruppo per operatori impegnati nell'ambito della giustizia minorile: magistrati minorili, assistenti sociali, agenti di custodia, psicologi, educatori che operavano in Puglia. Nel giro di un paio d'anni, realizzammo tre seminari residenziali, ciascuno dei quali era organizzato in tre fasi mensili, di tre giorni ciascuna.

Quell'esperienza mi confrontò con un evento nuovo e interessante, anche se ampiamente previsto entro il dibattito teorico sui gruppi, al quale partecipavo attivamente in quegli anni. Nella dinamica dei gruppi seminariali con gli operatori della giustizia minorile si affiancava, ai processi emozionali dell'interazione, una continua rielaborazione collusiva del contesto entro il quale i partecipanti operavano e una sistematica, complessa simbolizzazione affettiva dell'organizzazione d'appartenenza in tutti i suoi aspetti condivisi, a partire dai ruoli e dalle funzioni dei partecipanti al gruppo stesso. Verificai, in sintesi, una congiunzione, indissolubile, di ciò che si era preteso di separare al momento della nascita del T-Group. La dinamica dell'interazione concerneva, inseparabilmente, le relazioni tra i partecipanti e l'oggetto – collusivamente condiviso – di tali interazioni, rappresentato tramite differenti, spesso conflittuali o discordanti simbolizzazioni emozionali dell'organizzazione d'appartenenza. Nei gruppi, in altri termini, si agiva la rappresentazione simbolica, se vogliamo istituzionale, dell'organizzazione d'appartenenza. Questa rappresentazione simbolica, collusivamente fondante l'interazione nel gruppo, consentiva l'analisi delle componenti istituzionali riferite all'organizzazione condivisa e – al contempo – le differenti dinamiche relazionali vissute entro l'organizzazione stessa.

La differenza dal T-Group? Nei seminari dei quali sto parlando, gli elementi caratterizzanti possono essere così sintetizzati: i partecipanti provenivano dalla medesima struttura, appartenente al Ministero di Grazia e Giustizia e la committenza seminariale era iniziativa del Ministero stesso – nel suo settore minorile – intenzionato a incrementare la “competenza organizzativa”⁵ di chi operava, con le più diverse competenze, nel settore in questione. Le interazioni, che via via si strutturavano nel gruppo, originavano dalle modalità personali che ciascuno evidenziava nell'interagire con altri, e al contempo dalla rappresentazione simbolica collusiva dell'organizzazione d'appartenenza, così come l'interazione nel gruppo consentiva di far emergere. Due anni più tardi, nel 1972, l'ARIP fonda la rivista “Connexions – psychosociologie, sciences humaines” diretta da Eugène Enriquez e Jean Claude Rouchy. I primi due numeri della rivista propongono tematiche interessanti, anche dal punto di vista del cambiamento di prospettiva che attraversava la psicosociologia in quel tempo:

a. “La dynamique des groupes, les groupes d'évolution” (n.1-2) con un articolo di André Lévy;

⁴ Qualche anno dopo la fondazione dello Studio APS, pubblicammo un lavoro collettaneo che presentava elementi di teoria e di tecnica caratterizzanti il nostro lavorare assieme (Carli & Ambrosiano, 1982).

⁵ Questo termine, competenza organizzativa, fu proposto e approfondito, dal punto di vista teorico, dal nostro gruppo di ricerca-intervento, SPS.

b. “Fonctionnement des organisations et changement social” (n. 3-4).

Come si vede, nel giro di pochi mesi si passa – nelle riflessioni teoriche e nel confronto esperienziale del gruppo francese, con il quale collaboravamo strettamente – dalla dinamica dei gruppi al funzionamento delle organizzazioni e al cambiamento, non più ricercato nei singoli individui ma esteso al più ampio contesto sociale.

L’articolo di André Lévy (1972), pubblicato nel primo fascicolo di “Connexions”, chiarisce le ragioni del cambiamento. Lévy sconfirma l’assunto del transfert di apprendimento alle relazioni sociali, perseguito dal T-Group e caratterizzante i singoli individui. Ci si accorge, inoltre, che l’interazione all’interno dei gruppi acquista un significato differente, interessante e capace di promuovere il cambiamento sociale di specifiche, differenti organizzazioni, se analizzata entro gruppi appartenenti alla stessa organizzazione e volti a esplorare e conoscere categorialmente le relazioni entro l’organizzazione stessa⁶.

Ciò che caratterizza il T-Group prima, il gruppo realizzato con persone della stessa organizzazione in seguito – d’altro canto – è un elemento importante e centrale all’interno della psicosociologia: la sospensione dell’azione organizzativa.

La cultura degli anni Settanta e la sospensione dell’azione organizzativa

Gli anni Settanta, in Italia ma più in generale in Europa e nel mondo occidentale, sono figli del ’68, del maggio francese e delle vicende che seguirono. Ricordo solo brevemente cosa s’intende, anche se in modo confuso e spesso contraddittorio, per movimento del ’68.

Negli anni Sessanta, in particolare negli Stati Uniti, si afferma il movimento dei “figli dei fiori” o movimento hippy, fatto di giovani; giovani uniti, nella loro opposizione al potere, dalla condanna della guerra in Vietnam e dalla lotta per i diritti civili degli emarginati, in particolare la gente di colore discriminata dal violento razzismo che attraversava (e attraversa) la “democratica” cultura statunitense. Questi movimenti giovanili si estendono, a partire dal maggio francese, ai giovani studenti europei e alla loro protesta contro il potere, l’autoritarismo, il conformismo imperante, l’ipocrisia quale anticamera della corruzione e della discriminazione di classe. Qualcuno attribuisce a questi movimenti una connotazione rivoluzionaria, nell’ottica marxista. Ricordiamo che questi movimenti sfociano – dopo un periodo di denuncia, di protesta, di partecipazione spensierata, ironica, di sfida al perbenismo e alle buone maniere – nel terrorismo, nella triste e angosciante lotta armata, con la conseguente reazione dello Stato, con i tentativi d’imposizione di regimi autoritari, le vittime, la violenza armata che prende il posto dei fiori e delle canzoni di protesta.

Gli anni Settanta, in particolare, sono caratterizzati da “agiti” sistematici, messi in campo da tutte le componenti sociali. Ricordo, è solo un esempio – significativo, a mio modo di vedere – che il 1978 fu l’anno della riforma Basaglia (Legge 180), ma anche l’anno dell’uccisione dell’onorevole Aldo Moro.

Gli anni Settanta furono segnati da grandi cambiamenti nel nostro paese: divorzio, statuto dei lavoratori, referendum, istituzione delle regioni, asili nido pubblici, diritto all’obiezione di coscienza, consultori familiari, riforma penitenziaria, integrazione dei portatori di handicap nella scuola, parità tra uomini e donne nel lavoro, servizio sanitario nazionale, interruzione volontaria di gravidanza, chiusura degli ospedali psichiatrici, questi e altri furono i cambiamenti votati con i referendum o istituiti dall’attività legislativa. Furono, peraltro, anni ove al cambiamento “strutturale”, istituito per legge, non corrispose un reale cambiamento culturale, capace di dare un seguito alle iniziative legislative. Furono anni ove prevalse la “falsità” illusoria nei confronti di un

⁶ Nel 1976 curai editorialmente un numero monografico di “Archivio di Psicologia, Neurologia e Psichiatria”, la rivista dell’Istituto di Psicologia dell’Università Cattolica, dal titolo: “La formazione nella prospettiva psicosociologica”. I contributi di questa monografia vedevano assieme Jean Claude Rouchy, il pedagogista Raffaele Laporta, Agopik Manoukian, René Kaës, Léon Loué, Eugène Enriquez, André Lévy, Renzo Carli, Carlo Casnati e Sergio Capranico, studiosi rappresentanti l’intera psicosociologia francese e italiana (AA.VV., 1976).

sistema sociale incapace di annullare le discriminazioni, le differenze di censo, di genere, generazionali, di competenza o di risorse adattive al sistema sociale.

L'integrazione dei portatori di handicap nella scuola, ad esempio, si è realizzata affiancando ai ragazzi con disagio uno stuolo di operatori – sempre mal pagati e spesso incompetenti – con l'obiettivo di allontanare quei ragazzi “disturbati e disturbanti” dal gruppo classe dei “normali”. Allo stesso tempo, all'obiettivo di integrare i portatori di disagio si è sostituito quello di diagnosticare e moltiplicare il disagio stesso, minando alla base la nozione di normalità nella sua diversità ricca e arricchente, disintegrando quell'interazione tra “diverse normalità” che aveva caratterizzato la scuola pubblica del paese.

La chiusura degli ospedali psichiatrici, è un altro esempio, intendeva porre fine a un'istituzione psichiatrica violenta, nell'intento di restituire il malato mentale alla famiglia di origine; un contesto, quello familiare, che si pensava di rendere più “accogliente” colpevolizzandolo – da parte degli stessi psichiatri – per aver espulso il malato designato, quel membro della famiglia che, nel passato, era stato ritenuto responsabile del fallimento del sistema collusivo familiare, orientato in modo conformista. Abbiamo assistito a un progressivo fallimento del progetto di reinserimento in famiglia dei malati mentali, quale doveva realizzarsi con l'aiuto del sistema psichiatrico territoriale. I malati sono tornati, in gran parte, entro strutture di assistenza psichiatrica istituzionalizzata, pur declinata in varie forme e dimensioni.

La parità di genere, ecco un altro esempio, entro le organizzazioni del lavoro è ancora lontana dall'essere istituita nei fatti. L'interruzione volontaria di gravidanza si è confrontata con le difficoltà burocratiche e con il moltiplicarsi dei medici obiettori di coscienza. Per quanto concerne lo statuto dei lavoratori, si è tentato a più riprese di annullarne alcuni istituti, fondanti l'intento garantista nei confronti dei lavoratori e dei sindacati. Potrei continuare.

Ciò che caratterizzò quel decennio, in sintesi, fu il prevalere dell'agito sul pensiero; il prevalere di un cambio strutturale agito, ove nell'azione si esauriva l'intento riformista, senza promuovere e indirizzare quel cambiamento culturale capace di dare senso, stabilità, partecipazione a quanto si andava istituendo sul piano della formalizzazione organizzativa.

Dall'ondata rivoluzionaria alle iniziative legislative, in generale prevalse la fiducia negli agiti, a tutti i livelli. Come se il cambiamento agito da una minoranza che protestava, che voleva imporre la propria visione del mondo, che voleva rovesciare i sistemi di potere imperanti, potesse convincere e guadagnare alla propria ideologia l'insieme dei cittadini nelle loro diversità ideologiche, culturali, politiche. Una sorta di riedizione dell'utopia delle avanguardie che avrebbero potuto stimolare, dall'esterno, la coscienza rivoluzionaria delle masse.

Non mi voglio dilungare oltre su un tema che, peraltro, ritengo di grande interesse storico, politico, psicologico. La psicosociologia fu, all'epoca, una delle poche aree culturali capace di fondare il suo intervento sulla sospensione dell'azione (Carli, 1976). In questo senso, la psicosociologia ipotizzava che il cambiamento potesse derivare dalla conoscenza dei limiti, dei problemi, delle falsità, delle ipocrisie, dell'incompetenza che caratterizzavano le organizzazioni sociali e chi operava all'interno delle organizzazioni stesse, a partire dalle funzioni di responsabilità dei manager, dei sindacalisti, degli imprenditori, dei quadri dirigenziali, tecnici, operativi. Una conoscenza che si voleva stimolata, incrementata, diffusa e condivisa solo tramite processi di analisi del funzionamento organizzativo, resi possibili dalla sospensione dell'azione organizzativa.

Ciò che la contestazione giovanile aveva avviato, ciò che il movimento sindacale aveva alimentato era un profondo conflitto tra datori di lavoro, imprenditori medio-piccoli e alti dirigenti delle grandi imprese da un lato, lavoratori e opinione pubblica dall'altro. Ricordiamo che, per caratterizzare l'andamento culturale di quegli anni, Giorgio Galli⁷ soleva ripetere, ironicamente: “a sinistra, in Italia, posti in piedi!”.

Il conflitto, come ebbi a dire più volte in quel periodo turbolento ma interessante dal punto di vista della dinamica sociale, era una risorsa, non un fastidioso problema da eliminare perseguendo una utopica “pace

⁷ Giorgio Galli, uno dei maggiori politologi italiani, ha insegnato per lunghi anni Storia delle Dottrine Politiche all'Università di Milano. È autore di numerosi libri importanti, che hanno segnato la cultura politologica non solo italiana. Ricordo, in particolare, un contributo del 1966: “Il bipartitismo imperfetto”.

sociale”. Il conflitto rappresentava una risorsa se lo si poteva pensare, comprendere nelle sue dinamiche originarie.

In molti colsero le potenzialità evolutive di una comprensione del conflitto sociale, quindi le potenzialità dell'intervento psicosociologico, capace di istituire una sospensione dell'agito istituzionale quale utile strumento per tale conoscenza delle dinamiche conflittuali.

La Fondazione Agnelli chiese, a noi dello Studio APS, di SPS e all'ARIP francese, di progettare e realizzare un'azione volta a “formare”, alla gestione del conflitto, imprenditori e dirigenti delle aziende italiane. Negli anni Settanta, per un intero decennio, il Progetto Valletta, nelle sue tre fasi di riflessione formativa, vide la partecipazione di circa un migliaio tra imprenditori, dirigenti e, in un secondo momento, anche sindacalisti del paese.

Il Progetto Valletta prevedeva, come abbiamo accennato, seminari suddivisi in tre fasi di quattro giorni ciascuna, tutte a carattere residenziale: in una prima fase i partecipanti, suddivisi in piccoli gruppi di 8-10 persone, si confrontavano in gruppo sui loro vissuti concernenti ruolo, funzione, esperienze lavorative, situazione sociale, economica, culturale delle loro organizzazioni. I gruppi erano condotti da noi psicosociologi. In una seconda fase, sempre con la presenza di uno psicosociologo, alcuni esperti di formazione manageriale proponevano ai partecipanti una sorta di alfabetizzazione alla managerialità; interessante fu l'analisi delle reazioni offerte dai partecipanti, la loro resistenza al cambiamento fatta di incredulità, di derisione nei confronti di “teorie” che erano ben distanti dalla “concretezza”⁸ della loro esperienza, di conflitto con chi proponeva loro modelli, categorie di analisi e d'intervento capaci di mettere in rilievo la grossolana incompetenza manageriale dei partecipanti stessi.

In questa fase del processo formativo, un importante elemento di cambiamento era dato dall'innovativa possibilità culturale di simbolizzare i lavoratori quale risorsa organizzativa; una simbolizzazione che progressivamente prendeva il posto di quella che voleva i lavoratori quale nemico da controllare o da combattere.

In una terza fase i partecipanti incontravano personaggi della cultura italiana, economisti, politici, sociologi, antropologi, scrittori con i quali discutere della cultura organizzativa e sviluppare un confronto aperto e approfondito. Gli incontri erano, come per tutto l'arco del progetto, animati da noi psicosociologi.

La partecipazione al progetto era, nella maggior parte dei casi, motivata da interessi personali, volti all'apprendimento o all'approfondimento culturale; erano pochi i partecipanti “mandati” dalle aziende all'esperienza. La fase iniziale di riflessione e confronto in gruppo, con l'intensa emozionalità collusiva evocata dall'interazione tra persone che, sia pur in modi differenti, tutti sperimentavano le difficoltà conflittuali del momento, il forte degrado nella loro reputazione di manager e imprenditori, la condanna politica e culturale alla quale erano soggetti in quanto espressione retriva del “capitalismo nemico del proletariato”, era importante e segnava poi l'intero processo formativo. In quel frangente, in sintesi, agli psicosociologi era affidato il compito di organizzare, condurre e facilitare un progetto/processo di cambiamento dell'intera cultura manageriale del paese; un cambiamento basato sulla messa in crisi delle convinzioni collusivamente presenti nel gruppo dirigente d'appartenenza e volto, poi, a esplorare, conoscere e apprendere nuove modalità di conduzione dell'impresa, volto a valorizzare le risorse umane entro l'organizzazione, ad individuare nuovi modelli di analisi e gestione dei processi organizzativi, nell'ipotesi di fondare una nuova competenza organizzativa. Una competenza organizzativa capace di assumere un ruolo credibile e attivo nel più generale ambito della cultura italiana.

Negli stessi anni, molte grandi e medie aziende italiane richiesero l'intervento degli psicosociologi. Vorrei essere chiaro: la richiesta non era volta ad attività “formative” in senso lato, ad attività quali “formare alla conduzione delle riunioni”, “formare alla competenza a comunicare”, “formare al colloquio” e così via. La domanda rivolta agli psicosociologi era quella di intervenire là dove il conflitto entro l'organizzazione era più violento e problematico. La committenza, spesso, proveniva dalle strutture del “personale” che, via via, stavano cambiando nome diventando, grazie all'apporto della psicosociologia, funzioni di “sviluppo risorse”. Non si

⁸ Molti imprenditori e dirigenti dell'epoca, chiusi nell'ottusa convinzione circa la validità inconfutabile della loro “esperienza concreta”, rimanevano stupefatti all'affermazione: “non c'è nulla di più concreto di una buona teoria”.

chiedeva la difesa della dirigenza aziendale, del “padrone” per dirla con il gergo dell’epoca; lo psicosociologo era in grado di convocare tutte le componenti organizzative a sospendere l’agito e ad interagire entro un confronto volto al cambiamento culturale. Tale cambiamento comportava l’analisi categoriale del funzionamento organizzativo, un’analisi che la psicosociologia era continuamente chiamata ad elaborare e a discutere entro l’intervento. Il conflitto che eravamo chiamati ad analizzare non era soltanto quello “sociale”, il conflitto ideologico, traducibile nella lotta di classe. Spesso, i conflitti più problematici interessavano le relazioni tra funzioni o tra livelli gerarchici all’interno delle organizzazioni.

Un esempio.

In molte aziende, la cultura gestionale prevedeva l’identificazione dei responsabili, dei quadri e del personale con la specifica filiera d’appartenenza. In organizzazioni così improntate culturalmente, era frequente il conflitto istituito tra strutture organizzative dagli obiettivi diversi e, per questo, vissuti come reciprocamente conflittuali. Un buon esempio è dato dalla difficile coesistenza delle organizzazioni di produzione da un lato, di manutenzione dall’altro. Questo, lo abbiamo sperimentato al Petrolchimico Montedison di Marghera o all’interno delle centrali di produzione di energia elettrica dell’Enel, era uno dei temi conflittuali che ci trovavamo ad affrontare nei nostri interventi. Nella cultura della produzione, volta a massimizzare la propria efficienza nell’unità di tempo, si ripeteva l’assioma: “gli impianti funzionano, ovviamente, a meno che non smettano di funzionare”. Solo nel caso di guasti improvvisi, si chiedeva l’intervento della manutenzione. La cultura della manutenzione, d’altro canto, privilegiava l’intervento di manutenzione preventiva e chiedeva di fermare periodicamente gli impianti, anche se funzionanti, per una revisione che intendeva prevenire i guasti improvvisi e, proprio per questo, problematici nella loro soluzione. Per la cultura della manutenzione valeva l’assioma: “gli impianti hanno sempre problemi potenziali, a meno che non dimostrino – alla nostra revisione – di essere funzionanti”. Il conflitto tra le due funzioni era costante, e portava i responsabili delle due filiere a cercare l’intervento moderatore della direzione di stabilimento con perdita di tempo, discussioni inutili perché ripetitive e incapaci di compromessi.

L’intervento psicosociologico introdusse una nuova sede di confronto (ecco un esempio di “azione interpretativa”), volta a facilitare le integrazioni orizzontali tra i responsabili e i quadri delle due differenti funzioni; questi ultimi, con l’aiuto dello psicosociologo, interagivano entro contesti di sospensione del conflitto e con l’obiettivo di confrontarsi circa quelle dinamiche culturali che motivavano a confliggere. Grazie a questo confronto, le due filiere riuscirono a trovare sistemi di interazione operativa utili, perché fondati sull’integrazione delle differenti culture.

La cultura delle integrazioni orizzontali era volta a integrare, appunto, le differenze culturali, fonti di conflitto interno all’organizzazione, evitando così la discutibile mediazione gerarchica, il più delle volte tesa a “dare ragione” all’uno o all’altro dei contendenti. La prassi delle integrazioni orizzontali si diffuse nelle organizzazioni, valorizzando la specificità delle diverse culture e abituando ad un confronto capace di trovare soluzioni integrate del conflitto stesso.

Gli interventi psicosociali, in quegli anni, consentirono di elaborare e proporre modelli di analisi del funzionamento organizzativo alternativi all’analisi “strutturale” o ai modelli classici della psicologia del lavoro; modelli culturali fondati sul processo di simbolizzazione emozionale della relazione organizzativa. Si parlava di funzionamento per adempimenti o per obiettivi, di integrazione tra competenza tecnica e competenza organizzativa, di funzioni sostitutive o integrative, di rapporti tra tecnico forte e utente debole o, in alternativa, tra committente forte e tecnico competente. Potrei continuare a lungo.

All’epoca molti intellettuali, la quasi totalità dell’“intelligenza” italiana aderiva, opportunisticamente in gran parte, ai movimenti extraparlamentari della sinistra o al Partito Comunista Italiano (PCI); l’opposizione al sistema industriale, al sistema produttivo più in generale, al capitalismo colpevole di sfruttamento e di violenza nei confronti della classe operaia era di maniera, inutile, volto alla distruzione senza senso di un’economia importante per tutti. Parlo dell’opposizione proposta dagli intellettuali “funzionali al partito”, non dei politici di sinistra; consapevoli, questi ultimi, del pericolo, per la stabilità democratica, rappresentato dall’estremizzazione “rivoluzionaria” della lotta di classe; quell’estremismo che si era spinto fino alla lotta armata del brigatismo rosso.

Potremmo dire che gli psicosociologi furono tra i pochi a proporre e realizzare interventi volti al cambiamento della classe dirigente e dei quadri di un sistema sociale che era profondamente arretrato; gli psicosociologi proposero interventi volti a cambiare una cultura organizzativa chiusa entro la supponenza del potere economico acquisito nel dopoguerra, a volte anche grazie all'imprendere entro settori che vedevano un forte sviluppo, indipendente – nei momenti iniziali – dalle capacità manageriali di chi aveva avuto la chance di avviarsi in un campo industriale o commerciale contingentemente “fortunato”. Penso, ad esempio, agli imprenditori che si erano avviati alla produzione di elettrodomestici e che videro – negli anni Sessanta e Settanta – il mercato impazzire, la domanda crescere a dismisura, l'impresa ingigantirsi oltre ogni previsione. Impresa ove l'incapacità gestionale pose, rapidamente, problemi insolubili alla sua tenuta produttiva e commerciale. Penso, ancora, a imprese monopoliste, use a gestioni tradizionali, senza gli stimoli dati dal confronto con la concorrenza; imprese che si trovarono in gravi difficoltà per l'acuirsi del conflitto sindacale e per l'evolvere di un mercato che chiedeva nuovi modi di produzione e di rapporto con il cliente. Gli psicosociologi evitarono di cadere nel facile e inconsistente gioco del “fare opposizione” al capitalismo, si posero l'obiettivo di promuovere un cambiamento culturale entro un contesto – quello organizzativo – che l'indirizzo “politico” dell'epoca voleva rovesciare e distruggere, grazie a utopie rivoluzionarie.

Gli anni Ottanta e il craxismo, i Novanta e il berlusconismo: La destra culturale e l'emergere dell'individualismo psicologico

Qualche cenno circa l'involuzione culturale che seguì agli anni dell'egemonia di “sinistra”, caratterizzata, come s'è visto, più dagli agiti – entro velleità rivoluzionarie e prudenze conservatrici – che dalla competenza ad organizzare un reale cambiamento del sistema sociale italiano. Ricordo, ancora, che gli anni Settanta videro contemporaneamente un riformismo incapace di reali cambiamenti e un'egemonia ideologica di “sinistra”, violenta nella sua falsità, nella sua pretesa di condizionare cultura e intelligenza e di piegarle al servizio del “partito” o dei “movimenti”. All'ideologia di sinistra cercò di allearsi l'ideologia democratico-cristiana, nella pretesa di porre le basi di un bipolarismo politico, fondato quasi esclusivamente sul piano ideologico. Non sono uno storico e non ho gli strumenti per una ricostruzione e un'interpretazione storica di quegli anni. Proverò, quindi, a tracciare le linee dei ricordi, le tracce di quanto ebbi modo di vivere in quegli anni. La violenza della lotta armata si contrappose al progetto del “compromesso storico”, mentre la cultura laica del paese temeva un soffocamento definitivo, nell'alleanza egemonica delle due ideologie – marxista e cattolica – dominanti con continuità il paese dal termine della Seconda Guerra Mondiale. Un dominio fondato sull'irriducibile contrapposizione delle due istanze all'interno del potere centrale e dei poteri regionali, il cui esito era stato caratterizzato da una tolleranza reciproca che ora sembrava trasformarsi in alleanza egemonica. Un dominio che voleva saldarsi in un avvicinamento capace di semplificare la vita politica, culturale, economica, sociale del paese entro un potere dicotomico, escludente ogni altra possibile alternativa. La reazione al pericolo egemonico fu, come s'è detto, violenta e senza esclusione di colpi; culminò nel delitto Moro, l'assassinio di uno dei due protagonisti del “compromesso ideologico” in atto. Il compromesso storico, d'altro canto, si proponeva quale tentativo di porre un argine all'estremizzazione del confronto politico e culturale italiano, dove aumentava in modo preoccupante il consenso nei confronti delle frange estreme di destra e di sinistra. Estremismo agito da forze esplicite e al contempo da poteri occulti, forze segrete, associazioni devianti che volevano minare, alla base, la vita democratica del paese. Il compromesso storico, in altri termini, voleva “unire le forze” degli avversari di sempre, di fronte al pericolo di una contrapposizione deviante tra sinistra rivoluzionaria, propensa a involuzioni che portavano sino alla lotta armata, e destra reazionaria, caratterizzata da personaggi del potere occulto che operavano nell'ombra; obiettivi agiti di queste ultime forze reazionarie, furono i tentativi di colpo di stato, le trame egemoniche della massoneria. L'esito di questo contraddittorio movimento di avvicinamento esplicito tra i due partiti maggioritari e, al contempo, di conflitto senza esclusione di colpi tra opposti estremismi, fu l'acquisizione del potere da parte di forze laiche di “destra”, estranee alla contrapposizione/avvicinamento dei due grandi movimenti ideologici.

La vicenda di Craxi e del craxismo iniziò all'interno di un albergo romano ed ebbe termine, sedici anni dopo, alla soglia di un differente albergo della capitale.

Nel 1976 Craxi, all'hotel Midas, diventa segretario dei socialisti e guida la "rivoluzione dei quarantenni". Il segretario socialista compatta il suo partito e inaugura, con il suo primo governo – nel 1983 – una politica spregiudicata, volta a conquistare potere nel sistema sociale, non potendo contare sul potere politico, visto che era alla guida di un partito di minoranza che non riusciva a "sfondare" sul piano del consenso elettorale.

La spregiudicatezza della politica socialista durò sino al 1993, quando Craxi fu assediato dagli oppositori, all'uscita dall'hotel Raphael, vilipeso con una pioggia di monetine a significare la corruzione alimentata e cresciuta a dismisura negli anni di egemonia partitica del socialismo; un socialismo che – come ebbe a dire Giacomo Mancini – si era trasformato in craxismo.

La politica spregiudicata, volta alla corruzione e all'inquinamento di ogni evento "pubblico" del paese, pilotato dal sistema dei partiti, ebbe un momento d'arresto con l'intervento della magistratura, negli anni di "Mani Pulite". Il declino delle ideologie e l'obsolescenza del loro tentativo di riavvicinamento, furono facilitati dalla ricerca del potere fine a se stesso e dall'inquinamento partitico di ogni evento del paese, dall'assunzione di un usciere ministeriale ai concorsi universitari, dal finanziamento pubblico alle gare d'appalto, dalle concessioni governative nei confronti della televisione privata all'assegnazione dei lavori pubblici; il sistema paese era in preda a corruzione e ingerenza partitica, capillare ed efficiente, senza alcuna eccezione.

Il distacco dei cittadini dalla politica – confusa con il sistema dei partiti che Berlusconi denominò "teatrino della politica" – fu profondo e per certi versi disperato. Passato in qualche modo il breve momento di Mani Pulite, nel 1994 scese in campo Berlusconi con una nuova aggregazione politica – Forza Italia – decisamente antipartitica e portatrice di nuovi "valori", quali il successo, la notorietà, la ricchezza, l'avvenenza fisica, un maschilismo esasperato. Il berlusconismo s'impose – con brevi intervalli – dal 1994 al 2011, per quasi vent'anni.

Ma le vicende italiane assomigliavano, inequivocabilmente e tristemente, alla trasformazione culturale del mondo occidentale: un mondo ove prevalse la cultura del successo e dell'arrivismo; ove s'assistette alla trasformazione dell'economia; un'economia non più fondata sulla produzione, ma sulla finanza, sul fare soldi con i soldi; si diffuse un "laicismo" spregiudicato, che si voleva libero dai vincoli ideologici e dalla cultura delle ideologie; un "laicismo" ove l'agito aveva la priorità sul pensiero, ove la capacità di evocare consenso l'aveva vinta sulla competenza, in ogni ambito della convivenza.

E la psicologia?

La storia di questa disciplina affonda le sue radici entro l'interesse a studiare, conoscere, evidenziare, misurare da un lato i "fatti" – segnatamente il comportamento – dall'altro i "vissuti" che derivano dalla simbolizzazione emozionale del contesto. Comportamentismo e gestalt sono le due scuole che hanno dato origine alla psicologia moderna. Dalla gestalt alla psicoanalisi si guarda ai vissuti e l'intervento clinico concerne i vissuti stessi; dal behaviourismo al cognitivismo, ma anche alle neuroscienze, si considerano i comportamenti, si misurano, si osservano i "fatti", s'interviene sulle evidenze fattuali.

Come in altre scienze, ma con un peso maggiore nell'ambito della psicologia, si contrappongono da sempre *culture* e *nature*. Sono due approcci culturalmente segnati; quando la cultura generale si sposta a destra, prevale l'interesse *nature*; quando prevale una cultura progressista, l'accento si sposta prevalentemente su *culture*.

La psicosociologia, decisamente orientata al polo *culture*, esaurì la sua funzione di stimolo a pensare all'organizzazione e al suo cambiamento con l'avvento del berlusconismo e con il profondo cambiamento culturale che questa ventata politica comportò per il nostro paese.

L'obsolescenza della proposta psicosociologica fu causata dall'involuzione culturale implicita nella corruzione, nel prevalere delle falsificazioni partitiche entro la vita organizzativa, in tutti i suoi aspetti, più che dall'emergere di una cultura di destra nel paese o nel mondo occidentale.

L'ingerenza partitica nella vita produttiva e più in generale nella dinamica organizzativa del nostro paese, falsificò ogni aspetto della convivenza sociale pervertendone finalità e funzionamento. L'attenzione ai processi produttivi, all'efficienza e all'efficacia, l'attenzione al cliente e alla sua fidelizzazione, la competenza ad integrare le dinamiche conflittuali, la valorizzazione delle risorse umane e la promozione della competenza

organizzativa in tutte le sue manifestazioni, lo sviluppo dei processi integrativi nella gestione del funzionamento organizzativo, lo stretto rapporto tra tutto questo e i processi interattivi di simbolizzazione emozionale, volti a definire i modi della relazione organizzativa, tutto ciò è stato reso inutile, obsoleto dal processo di radicale falsificazione perversa, insito nella corruzione e nell'ingerenza partitica che in quegli anni s'erano infiltrate nel sistema paese, nell'intero contesto sociale.

All'invasione del potere partitico nelle organizzazioni è poi seguita l'invasione del potere "aziendale" nella vita dei partiti: venne "agita" una sorta di estromissione violenta della "politica" nel suo senso letterale – quale perseguimento del "bene comune" – sostituita dai valori propagandati dal berlusconismo.

Al bipolarismo tra destra e sinistra, mai compiutamente realizzato, è seguito il bipolarismo tra "politica" (il compromesso storico si è reificato nel Partito Democratico, ove sono confluiti ex democristiani di sinistra ed ex comunisti) e "antipolitica", rappresentata dal coacervo di movimenti, personalità, forze politiche del passato, nuovi raggruppamenti caratterizzanti il movimento berlusconiano. È significativo notare che quel che restava del socialismo craxiano confluì, interamente, nell'ambito dell'antipolitica propugnata dal "cavaliere". L'interesse alla conoscenza dei fenomeni organizzativi, al loro sviluppo, l'interesse alla relazione in tutte le sue declinazioni, quindi l'interesse alla convivenza e alla sua promozione: tutto questo venne svalorizzato, sino alla sua scomparsa, in un frangente culturale orientato al perseguimento del successo a ogni costo, alla soddisfazione dell'avidità in tutte le sue declinazioni sociali.

Riemerse, di contro, la tendenza conformista a distinguere tra normalità e patologia, in tutti i campi della convivenza. La diagnosi, quale strumento per una discriminazione tra individui normali e patologici, prese in quegli anni il sopravvento sull'intervento volto alla conoscenza della relazione.

Il paradigma individualista riprese forza, a scapito dell'intervento nell'ambito delle relazioni. La "psicoterapia", quale unica alternativa professionale per gli psicologi, si estese – quale pratica volta a perseguire conformismo – anche all'ambito psichiatrico. La riforma introdotta con la Legge 180 intendeva, almeno sulla carta, riorganizzare la *relazione* tra famiglie, contesto sociale e malati mentali. La svolta psichiatrica degli anni Settanta voleva configurare la relazione tra malato mentale e contesto quale campo problematico del proprio intervento, nell'ipotesi che la chiusura dell'ospedale psichiatrico, condannato come strumento di segregazione e contenzione, comportasse un intervento di integrazione sociale della malattia mentale. S'è visto come questo intento sia sostanzialmente fallito, anche per la scarsa o nulla competenza psichiatrica ad intervenire entro le relazioni sociali, mancando di categorie conoscitive della relazione e di modelli d'intervento nell'ambito della relazione stessa.

L'involutione culturale della quale sto parlando, il riemergere prepotente e ottuso del paradigma individualista, la pseudo medicalizzazione della psichiatria – che tradiva così le istanze riformiste, peraltro solo ideologicamente fondate, degli anni Sessanta – e la ancor più problematica pseudo medicalizzazione di una psicologia allo sbando, senza committenza e senza tradizione professionale, alle prese con la rapida, inarrestabile crescita numerica degli psicologi, sono state le premesse di un diffondersi diagnostico, di un ritorno alla stigmatizzazione degli individui problematici; tutto questo, d'altro canto, avvenne in dimensioni e connotazioni molto più violente ed emarginanti di quanto non accadesse nel periodo che aveva preceduto la Legge 180 e continua senza remore anche oggi.

Un esempio: le diagnosi di disagio infantile, in tutte le sue articolazioni, vanno dall'apprendimento al comportamento, dall'emozionalità non conformista alle difficoltà nella relazione sociale, ai problemi nel linguaggio, nella lettura, nella scrittura, nel far di conto, nel rapporto con i genitori, i coetanei, gli adulti. Diagnosti forsennati sembrano scatenati nel cercare e trovare, praticamente in ogni bambino, problemi "preoccupanti" che debbono essere diagnosticati e trattati il più precocemente possibile, per evitare scompensi irreparabili della futura vita adulta. Ancora una volta riemerge e si diffonde il potere basato sulla colpevolizzazione.

La psicoanalisi, dal canto suo, sembra subire – in molte sue componenti – un'involutione che appare inarrestabile e che sta snaturando le potenzialità di sviluppo sociale e culturale della proposta freudiana.

Pensiamo, è un esempio per noi importante, alla teoria del cambiamento in psicoanalisi. La psicopsicologia, con la focalizzazione del suo intervento entro la relazione, aveva sviluppato le proposte che sin dai tempi di

Strachey, della Klein e di Bion proponevano la prassi psicoanalitica quale strumento per incrementare il rapporto con la realtà, considerando la relazione quale luogo che poteva evolvere dall'agito perverso o violento a modi più realistici e capaci di adattamento produttivo, di competenza realizzativa e organizzativa. Parallelamente alla psicosociologia, altre aree della psicoanalisi si muovevano nella stessa direzione, una direzione che potremmo chiamare "relazionale", da Bion al Tavistock Institute, dalla psichiatria sociale di Foulkes alla gruppoanalisi, dalla teoria coinebrica di Fornari al contributo di Matte Blanco sul modo d'essere inconscio della mente⁹.

Sia pur confusamente, la componente "pulsionale" della proposta freudiana era in disuso, anche se mai completamente criticata.

Dagli anni Novanta, si è verificata una sorta di "analfabetismo di ritorno" entro la teorizzazione e la pratica psicoanalitica. Si è tornati, sia pur non esplicitamente, all'ipotesi di un cambiamento – perseguito in ambito psicoanalitico – fondato sull'equazione fondamentale di Breuer-Freud (Widlocher, 1970); un'articolazione di due equazioni: nell'equazione eziologica, il sintomo si sostituisce al ricordo; nell'equazione terapeutica, il ricordo prende il posto del sintomo. Questa teoria del cambiamento prevede un apparato psichico omeostatico, con l'obiettivo del dimenticare quale normalità (Carli, 1984).

Nonostante le trasformazioni apportate e la complessità crescente delle successive formulazioni teoriche, la nozione di cambiamento rimane sostanzialmente ancorata, nel pensiero di Freud, ai termini proposti *ab initio* con l'equazione fondamentale: essa è l'operazione elementare delle trasformazioni, quella che costituisce l'unità del cambiamento, l'oggetto della ricerca clinica. Si fonda, lo ripeto, su una sostituzione di rappresentazioni: "a quella che è mantenuta rimossa, corrisponde nel sistema preconsciouso-cosciente una rappresentazione che può dar origine a un comportamento o ad un affetto il cui senso non si può comprendere che in riferimento alla rappresentazione rimossa" (Widlocher, 1970, p. 191, traduzione propria).

In "Costruzioni nell'analisi", Freud dice:

L'intento del lavoro analitico è notoriamente quello di far sì che il paziente rinunci alle rimozioni — nel più ampio senso inteso — che risalgono al suo antico sviluppo e le sostituisca con reazioni tali da poter corrispondere ad uno stato di maturità psichica (Freud, 1937/1979, p. 541).

L'interpretazione dell'analista rimane, con il lavoro di costruzione, l'elemento fondamentale perché ciò avvenga. Qui la maturità psichica sembra prendere il posto del ricordare il rimosso, caratterizzante l'equazione fondamentale.

Possiamo chiederci: quale è l'obiettivo del processo psicoanalitico? È evidente che generiche affermazioni concernenti la "maturità" della persona o il suo "comportamento realistico" non possono essere ritenute delle soluzioni soddisfacenti. La risposta a questo interrogativo era, in una situazione solo apparentemente paradossale, più chiara ed esplicita nelle prime formulazioni di Freud circa la teoria del cambiamento: nell'equazione fondamentale si poteva infatti individuare una reversibilità coerente tra equazione eziologica (il sintomo che si sostituisce al ricordo) ed equazione terapeutica (il ricordo che prende il posto del sintomo). La situazione "fisiologica" era costituita dalla dimenticanza, operata in base all'abreazione, all'integrazione progressiva del ricordo in un più vasto insieme di associazioni di pensiero, alla cancellazione naturale dei ricordi. Il sintomo, considerato come rappresentante di un ricordo che non ha subito il *normale processo di usura*, definiva anche l'operazione di *mutazione* perseguibile con la cura psicoanalitica, volta a far sì che il ricordo prendesse il posto del sintomo.

In quella fase del pensiero freudiano si può riscontrare una coerenza evidente tra teoria del cambiamento e teoria dell'intervento. Il ristabilirsi di un senso comporta una abreazione dell'affetto, una integrazione della rappresentazione in un più vasto insieme che determina, ed è importante sottolinearlo, una modificazione strutturale della mente per cui la rimemorizzazione non ha soltanto un valore conoscitivo ma, soprattutto, di trasformazione dell'apparato psichico.

Questa teoria del cambiamento è fondata sulla più ampia teoria pulsionale, che pure accompagna gran parte della teorizzazione freudiana (Carli, 2020).

⁹ Interessante, in proposito, la lettura di "Psicoanalisi e gruppi" di Rosenfeld (1988/1993), con una mia introduzione al volume.

Oggi sembra che gli psicoanalisti identifichino la loro prassi nella “terapia” dei disturbi psichici, spesso ancorata – senza un credibile fondamento teorico o epistemologico – alla nosografia del DSM. Ci si dimentica, è solo un esempio, che nel 1982 la Società Psicoanalitica Italiana intitolava il suo congresso di Roma: “Psicoanalisi: terapia e conoscenza”.

Ciò che caratterizza la psicologia contemporanea, nel nostro paese, sembra il “dimenticare”, quasi un richiamo all’equazione fondamentale e all’omeostasi del “sistema mentale psicologico”.

Ci si dimentica dell’apporto dell’esperienza psicosociale, ove l’obiettivo non era un cambiamento strutturale, un ricomporsi fisiologico della dimenticanza o una guarigione – per quanto confusamente intesa, senza fondamento teorico o di teoria della tecnica – di uno stato patologico mentale caratterizzante l’individuo; con la psicosociologia si perseguiva un cambiamento metodologico, consistente nella sostituzione degli agiti organizzativi, ad esempio il conflitto, con una competenza a pensare emozioni, a pensare le emozioni che stanno alla base delle interazioni organizzative. Ci si dimentica della psicosociologia così come ci si dimentica delle teorie e degli apporti fondamentali della psicologia, quali si erano succeduti negli anni sino a quel momento. Un oblio dovuto, tra le altre cause, al fatto che gli psicologi vengono formati, nelle differenti università italiane, da docenti che provengono da altre formazioni, medica, psichiatrica, psicoanalitica, psicoterapeutica; docenti che, spesso, non conoscono la psicologia generale nella sua storia e nel suo sviluppo; o da psicologi chiusi nel loro ristretto sapere accademico, senza alcuna esperienza di lavoro psicologico, senza aver mai conosciuto – neppure da lontano – una committenza volta a impegnare professionalmente lo psicologo su problemi cogenti, rilevanti del contesto.

Psicosociologia e psicoanalisi oggi

Il movimento psicosociologico, con le sue esperienze d’intervento fondate su una solida teorizzazione della prassi – nel metodo e nei suoi fondamenti modellistici – rappresenta una componente centrale della teoria della tecnica psicoanalitica. La psicosociologia è caratterizzata da una vasta e coerente elaborazione teorica, in particolare di teoria della tecnica dell’intervento entro la relazione sociale, così come è ipotizzata dal modo di essere inconscio della mente, quindi dalla componente semeiotica della proposta teorica freudiana (Carli & Paniccia, 1981).

Nell’ambito della psicoanalisi, d’altro canto, la nozione di individuo e quella di relazione si sono contrapposti, con alterne vicende, nel corso di tutto il Novecento, sino ai giorni nostri.

La teoria pulsionale rimanda inevitabilmente all’individuo, al singolo individuo e alle vicende esclusive del suo mondo interno.

Il modo di essere inconscio della mente rimanda alla relazione collusiva.

La psicoanalisi individualista propone una vita mentale chiusa in se stessa, un’omeostasi psichica ove la “dimenticanza fisiologica” sostanzia la dinamica emozionale di ciascuno di noi e ne costituisce l’obiettivo.

La psicoanalisi relazionale apre la prassi psicoanalitica, nelle sue differenti articolazioni – compresa la cura psicoanalitica – al processo di costruzione della realtà psichica, entro un rapporto di condivisione delle simbolizzazioni emozionali.

La stessa malattia mentale, nella prospettiva individualista, viene configurata entro diagnosi nosografiche descrittive, dinamiche intrapsichiche caratterizzate da conflitti tra istanze pulsionali e introiezioni severamente censuranti, emergenza delle rimozioni, riorganizzazione del rapporto tra dimensioni intrapsichiche. Per la psicoanalisi relazionale, la malattia mentale viene essa pure analizzata quale fenomenologia sociale, quale esito di un processo di fallimento collusivo (Carli & Paniccia, 2014).

La psicoanalisi individualista sembra attenta ai fatti, sembra quindi reificare – entro le condizioni fattuali del setting – le vicende della relazione analitica.

La psicoanalisi relazionale considera quale suo oggetto e campo d’analisi i vissuti, necessariamente iscritti entro la relazione con gli “oggetti” animati intenzionalmente, quindi entro relazioni iscritte nel contesto sociale. Oggi si tende a guardare in modo approssimativo e ingenuamente incompetente alla relazione, entro una quota importante della teorizzazione psicoanalitica. È sempre più frequente, nel riferirsi alla relazione, l’uso di un linguaggio allusivo, povero di riferimenti teorici, non ancorato a modelli condivisi; un linguaggio volto a sollecitare intense emozioni nel “profano”, grazie all’implicita idealizzazione della relazione psicoanalitica; relazione caratterizzata da obiettivi sovente confusi con il senso comune, con il conformismo, con un buonismo

prescritto e minacciante, con l'intenzionalità colpevolizzante.

Si pensi, è solo un esempio, ad affermazioni psicoanalitiche del tipo: “[...] il contenimento offerto da una relazione terapeutica forte, che consente di mantenere saldo anche il rapporto con se stessi, una barra che aiuta a tenere la rotta anche in acque tempestose”. Si tratta di una frase tratta dallo scritto¹⁰ – via internet – di uno psicoanalista che intende asserire come, nella cura psicoanalitica, soltanto con più sedute settimanali si ottiene quanto affermato nella frase, cioè “il contenimento offerto da una relazione terapeutica forte”.

Caratterizzare una relazione – sia pure quella “terapeutica” – come “forte”, la dice lunga sulla povertà concettuale dei modelli con i quali gli psicoanalisti “individualisti” parlano della relazione stessa. Ma ci parla anche della *captatio benevolentiae*, del tentativo di irretire l'emozionalità del lettore entro processi collusivi attivati da un linguaggio povero categorialmente, ma efficace nel sollecitare emozioni non pensate.

Guardiamo più attentamente alla frase citata. Che vuol dire: “relazione forte”? Esistono relazioni forti e relazioni deboli? In cosa consiste la “forza” di una relazione? Evidentemente siamo confrontati con un linguaggio connotativo, privo di modelli di riferimento, ove il conformismo collusivo può immaginare relazioni, legami “forti” – un esempio del senso comune può essere quello di due amici “profondamente” legati l'uno all'altro – o “deboli”, come il legame che unisce le persone in attesa alla fermata del tram¹¹.

Siamo, come s'è detto, nel bel mezzo del senso comune. Si tratta di un linguaggio allusivo, che sollecita l'adesione emozionale del lettore, evocando in questi un processo di dipendenza affettiva collusiva dalle parole dello psicoanalista; dipendenza perseguita grazie alla contrapposizione emozionale forte-debole e alla polisemia insita in questi termini. Propongo la seguente ipotesi: con l'espressione “relazione terapeutica forte”, il nostro psicoanalista intende, sia pur vagamente dal punto di vista modellistico, una relazione di dipendenza del paziente dallo psicoanalista. Con l'aggettivo “forte”, in altri termini, s'allude alla forza della dipendenza. Ma la dipendenza è una dinamica relazionale che non si può declinare nell'ambito del sistema quantitativo “forte-debole”; le emozioni, ricorda Matte Blanco, quali espressioni del modo di essere inconscio della mente sono infinite. Se si dipende, la dipendenza non è forte o debole, è infinita. Il senso comune, quindi, può essere visto anche quale espressione di difesa collusiva nei confronti del modo di essere inconscio della mente: si può dipendere, ma solo un po'; si prova paura, ma spesso si tratta di una “pauretta”, di una piccola paura; si è invidiosi, ma ... appena, appena. Al contrario, si può dipendere dallo psicoanalista identificandosi totalmente in lui, sacrificando la propria identità in questo processo di dipendenza. L'implicito della frase, quindi, ipotizza che l'offerta della propria identità, entro la dipendenza dallo psicoanalista, rappresenti la condizione per un legame “forte” del paziente nei confronti dello psicoanalista stesso.

Il nostro psicoanalista non vuol lasciare dubbi, la dipendenza del paziente dal suo psicoanalista “deve” essere forte, perché la relazione possa “contenere”¹². Ecco un altro termine utilizzato in modo figurato, quale allusione a una attesa individualista di comprensione. Il contenimento (emozionale) è evidentemente una metafora che implica il potenziale “straripamento” burrascoso delle emozioni, nel paziente, e la funzione di contenimento da parte dello psicoanalista. Un contenimento che, spesso, è strettamente imparentato con la funzione del controllo emozionale che lo psicoanalista pensa di dover esercitare. Fuori di metafora, cercando di dare senso a un'espressione grezza e dal sapore autoritario, il “contenimento” può essere descritto come passaggio dall'agire al pensare emozioni, con riferimento al costrutto teorico che regge quest'ultima affermazione. Possiamo chiederci: cosa s'intende comunicare con questa metafora? Ancora una volta, il riferimento implicito va alla dipendenza di un paziente che corre il rischio di liquefarsi, di svanire, di perdere emozioni da tutte le parti, di soccombere alla tempesta emozionale senza la preziosa funzione di contenimento esercitata dallo psicoanalista. Più (due, tre, quattro?) sedute settimanali, quindi, producono una “relazione forte” con lo psicoanalista; una seduta settimanale, di contro, non è in grado di produrre questa “relazione forte”. Una “relazione forte” che ha lo scopo di contenere (pur non precisando l'oggetto del contenimento) e che consente, inoltre, di mantenere saldo il rapporto con se stessi. Ma che vuol dire “mantenere saldo il rapporto con se

¹⁰ L'esempio è tratto dall'intervento, rivolto ai “profani” tramite i social media, di un collega psicoanalista. Tali interventi, nella loro semplificazione volta ad una comunicazione diretta di concetti o eventi psicoanalitici, possono evidenziare con chiarezza le basi concettuali di chi intende semplificare la psicoanalisi, per farsi capire da chi non è del mestiere.

¹¹ L'esempio, peraltro utilizzato con intenti ben più profondi sotto il profilo teorico di quanto non avvenga nell'intento di esemplificare la “forza” della relazione, è tratto da Sartre (1960).

¹² Qui il termine “contenere” è utilizzato senza alcun riferimento concettuale. Ben diversamente, ad esempio, Bion propone il costrutto contenitore/contenuto che molti autori, in ambito psicoanalitico o filosofico, apprezzano quale strumento potente per la comprensione della relazione in generale, non solo quella della cura psicoanalitica.

stessi?”. Sembra che, senza il contenimento offerto dal rapporto forte con lo psicoanalista, ciascuno di noi non possa avere rapporto con se stesso. È possibile “non avere rapporto con se stessi”? È possibile avere, con noi stessi, un rapporto “fragile”, se questo aggettivo vale quale contrario di “saldo”? Siamo ancora al senso comune e alla valenza evocativa di una dipendenza collusiva che queste espressioni rappresentano. “Forte”, “saldo”, “contenere” sono parole dense, se si utilizzano le categorie che abbiamo proposto per l’Analisi Emozionale del Testo (Carli & Paniccia, 2004); parole atte ad evocare emozioni collusive coerenti con la dinamica inconscia che attraversa il testo e che l’autore del testo vuole o può comunicare.

Se poi guardiamo all’affermazione per cui il “contenimento offerto da una relazione terapeutica forte” lo si fa dipendere dal fatto che la terapia si svolga non con una seduta settimanale, ma con più d’una seduta, come se il numero delle sedute – magari due alla settimana (Carli, 2020), e indipendentemente da quanto succede nelle sedute stesse – possa condizionare la relazione terapeutica forte, qui l’approccio teorico scompare; rimane solo una sorta di pretesa onnipotente che affida a dimensioni *concrete* la vicenda emozionale di una relazione, quella tra paziente e psicoanalista, ben più complessa e dipendente da interessanti, polisemiche dinamiche simboliche; dinamiche che andrebbero analizzate con modelli e categorie propri di una credibile teoria della tecnica, lasciando da parte il ricorso a prescrizioni banali nella loro pretesa efficacia.

Non penso sia utile dilungarmi oltre. Non si tratta, in questo come in moltissimi altri scritti della recente psicoanalisi, soltanto di imprecisione modellistica. All’incompetenza categoriale s’accompagnano allusioni che coinvolgono emozionalmente il lettore, entro una sorta di idealizzazione della relazione con lo psicoanalista capace di evocare, indurre, sollecitare dipendenza emozionale, e contemporaneamente di annullare ogni possibile pensiero su quanto viene comunicato. Un esempio esplicito di comunicazione perversa.

Torno alla psicosociologia, alla sua relazione con la psicoanalisi, al suo proporsi quale psicoanalisi della relazione.

Gli psicosociologi italiani, eravamo poche decine negli anni Settanta, con i loro interventi hanno contribuito a cambiare la cultura organizzativa nel nostro paese, e questo si è realizzato in molti ambiti: dalle aziende produttrici di beni e servizi alle aziende sanitarie, dal sistema scolastico alle organizzazioni religiose, militari, carcerarie, alle strutture di convivenza simbolica nei quartieri delle città, nelle associazioni giovanili, nel volontariato. Gli psicosociologi erano poche decine, è vero, ma gli psicologi del nostro paese erano, all’epoca, poco meno di duecento.

Non intendo aprire un dibattito, che penso inutile, sulla *vexata quaestio* del numero degli psicologi nel nostro paese. Ad oggi gli psicologi italiani sono 120.000 circa, e si tratta dei laureati usciti dai corsi di laurea o dalle Facoltà di Psicologia in circa quarant’anni. Nel 1998, a ventidue anni dalle prime lauree, gli psicologi erano poco meno di 30.000: 1.300 laureati in media all’anno. Negli ultimi vent’anni, di contro, si sono avuti circa 4.500 laureati ogni anno.

L’interrogativo concerne non tanto il numero, ma la qualità della formazione offerta a questo esercito di laureati; psicologi usciti da facoltà o corsi di laurea ove, in tutti questi anni, non s’è fatto quasi nulla per l’individuazione delle possibili articolazioni della professione psicologica, per la programmazione di curricula formativi coerenti con gli obiettivi professionalizzanti, per la verifica competente della formazione erogata. Ciò non è avvenuto perché chi insegna ai futuri psicologi nelle facoltà universitarie, nella stragrande maggioranza non ha mai esercitato in alcun modo la professione di psicologo, non crede nella professione psicologica e non pensa sia possibile pianificare un curriculum formativo serio per una professione “che non c’è”.

La formazione professionale è stata, quindi, rimandata al periodo post-lauream, alle scuole di specializzazione in psicoterapia. Già, la psicoterapia quale unica prospettiva professionale. Una psicoterapia insegnata con pochi riferimenti alla psicologia come scienza teorica e applicata, nell’ipotesi che una conoscenza – sia pur approssimativa e manualistica – della psicopatologia, e al contempo l’acquisizione di tecniche d’intervento avulse dalla psicologia, tutto questo possa conferire – finalmente – quella specificità professionale che la formazione psicologica ha rinnegato.

La povertà della formazione s’accompagna, per gli psicologi, all’univoca ipotesi che la professione debba concernere solo l’individuo, il singolo individuo. Un individuo che, per rivolgersi allo psicologo, “deve” presentare qualche anomalia, una qualche “patologia”, un qualche “disturbo” per i quali sia necessario un approccio “terapeutico”.

Torno alla psicosociologia e al suo rivolgersi alla relazione entro contesti organizzativi contestuali. Qui i

problemi non hanno a che fare con la diade normalità/patologia, visto che nell'ambito delle relazioni non è possibile tracciare una demarcazione tra normale e patologico; non esiste una "fisiologia" organizzativa, quindi l'intervento entro le organizzazioni ha quale unica committenza l'organizzazione stessa, con i suoi problemi; non ha senso l'obbligo diagnostico dell'approccio individualista, che può illudere qualche psicoanalista di operare "come se" fosse all'interno di un contesto medico. Le problematiche proprie dei processi relazionali o organizzativi concernono obiettivi e prodotti della relazione, non il rapporto tra normalità e patologia. La stessa nozione di "terapia", quando si fa riferimento alla relazione, viene meno. In questo, la psicosociologia è profondamente coerente con il contributo semeiotico della psicoanalisi, quindi con l'apporto innovativo e rivoluzionario di Sigmund Freud e della storia del movimento psicoanalitico.

Quando la psicoanalisi s'avventura entro dimensioni simboliche volte a identificare la cura quale operazione "medica", nell'assenza di rigorosi parametri fisiologici e patologici, impossibili da definire nell'ambito del funzionamento mentale, si attua una sorta di trasformazione del contesto psicoanalitico in una pantomima del contesto medico: una pantomima ove alla verifica dell'operato medico si sostituisce un autoritarismo velleitario, fatto di sospetti, di controlli e di prescrizioni senza fondamento, di timori sull'ortodossia e di difesa fanatica, tipica delle sette religiose, di norme senza fondamento teorico o di teoria della tecnica. La difesa delle norme e l'adesione acritica a una sorta di pretesa "ortodossia" sembrano funzionare da rassicurazione sulla propria competenza, per molti psicoanalisti, sostituendosi alla scientificità dei modelli di riferimento e alla verifica della prassi e degli obiettivi che con la prassi s'intendono perseguire. In una trasformazione perversa degli obiettivi in adempimento alle regole.

Penso che il recupero delle basi concettuali che caratterizzavano la psicosociologia possa contribuire a cogliere i problemi di relazione che caratterizzano, ancora oggi, la domanda alla psicoanalisi e più in generale alla psicologia clinica; possa meglio definire quella teoria della tecnica psicoanalitica che orienta gran parte del lavoro clinico attuale, appena ci si liberi dallo stereotipo di una cura limitata al rapporto tra "paziente sul lettino" e psicoanalista che aiuta a ricordare, superando le resistenze che s'oppongono al "ritorno del rimosso".

Bibliografia

- AA.VV. (1976). La formazione nella prospettiva psicosociologica [Training in the psychosociological perspective]. *Archivio di Psicologia, Neurologia e Psichiatria*, 37(1-2), 1-226.
- Ancelin-Schützenberger, A. (1959). Situation du T-Group au N.T.L. de Bethel [Situation of the T-Group in N.T.L. of Bethel]. *Bulletin de Psychologie*, 6-9, 266-370.
- Atkinson, J.W. (1964). *An introduction to motivation*. Princeton, NJ: Van Nostrand.
- Bion, W.R. (1971). *Esperienze nei gruppi e altri saggi* [Experiences in groups and other papers] (S. Muscetta, Trans.). Roma: Armando Editore (Original work published 1961).
- Carli, R. (1976). Trasformazione e cambiamento [Transformation and change]. *Archivio di Psicologia, Neurologia e Psichiatria*, 37(1-2), 148-194.
- Carli, R. (1984). Note sul cambiamento in psicoanalisi [Notes on change in psychoanalysis]. *Rivista di Psicologia Clinica*, 3, 300-315.
- Carli, R., & Ambrosiano, L. (Ed.). (1982). *Esperienze di psicosociologia* [Experiences of Psychosociology]. Milano: Franco Angeli.
- Carli, R., & Esposito, P. (1971). Contributo sperimentale allo studio della dinamica di gruppo e delle relazioni con l'autorità nella partecipazione cinematografica [Experimental contribution to the study of group dynamics and relations with authority in cinema participation]. *Archivio di Psicologia, Neurologia e Psichiatria*, 32, 231-285.
- Carli, R., Manoukian, A., & Riccio, A. (1973). Les contradictions d'une expérience d'enseignement à l'Université de Trente [The contradictions of a teaching experience at the University of Trento]. *Connexions*, 5, 31-51.

- Carli, R., & Paniccia, R.M. (1981). *Psicosociologia delle organizzazioni e delle istituzioni* [Psychosociology of organizations and institutions]. Bologna: Il Mulino.
- Carli, R., & Paniccia, R.M. (2002). *L'Analisi Emozionale del Testo: Uno strumento psicologico per leggere testi e discorsi* [The Emotional Text Analysis: A psychological tool to read texts and speeches]. Roma: Franco Angeli.
- Carli, R., & Paniccia, R.M. (2014). Il fallimento della collusione: Un modello per la genesi della “malattia mentale” [The failure of collusion: a model for the genesis of “mental illness”]. *Rivista di Psicologia Clinica*, 1, 9-46.
- Carli, R., Paniccia, R.M., & Lancia, F. (1988). *Il gruppo in psicologia clinica* [The group in clinical psychology]. Roma: La Nuova Italia Scientifica.
- Freud, S. (1979). *Costruzioni nell'analisi* [Constructions in analysis]. In C. L. Musatti (Ed. & Trans.), *OSF* (Vol. 11, pp. 539-552). Torino: Boringhieri (Original work published 1937).
- Galli, G. (1966). *Il bipartitismo imperfetto: Comunisti e democristiani in Italia* [Imperfect bipartisanship. Communists and Christian Democrats in Italy]. Bologna: Il Mulino.
- Lévy, A. (1972). Analyse critique du groupe d'évolution et ses développements récents [Critical analysis of the evolution group and its recent developments]. *Connexions*, 1-2, 13-42.
- Lewin, K. (1972). *Conflitti sociali* [Social Conflicts] (R. Licausi, Trans.). Milano: Franco Angeli (Original work published 1948).
- McClelland, D.C., Atkinson, J.W., Clark, R.A., & Lowell, E.L. (1953). Analysis of imaginative stories for motivational content. In D.C. McClelland, J.W. Atkinson, R.A. Clark, & E.L. Lowell (Eds.), *The achievement motive: Century psychology series* (pp. 107-138). East Norwalk, CT: Appleton-Century-Crofts.
- Pagès, M. (1968). *La vie affective des groupes : Esquisse d'une théorie de la relation humaine* [The emotional life of groups : Outline of a theory of human relationship]. Paris: Dunod.
- Rosenfeld, D. (1993). *Psicoanalisi e gruppi: Storia e dialettica* [Psychoanalysis and Groups: History and Dialectics] (M. Mancini, Trans.). Roma: Borla (Original work published 1988).
- Sartre, J.P. (1960). *Critique de la raison dialectique* [Criticism of dialectical reason]. Paris: Gallimard.
- Widlocher, D. (1970). *Freud et le problème du changement* [Freud and the problem of change]. PUF: Paris.