

## Le opacità istituzionali

di Isa Colombi

Intervento alla Sgai (Società gruppoantropoanalitica italiana)

9 marzo 2005

Quando mi è stato proposto di intervenire a questo incontro portando la mia esperienza a Solidare degli ultimi 4 anni in qualità di tirocinante Sgai, mi si sono posti all'attenzione alcuni argomenti. In seguito, la riflessione sui contenuti di questo intervento si è allargata ai partecipanti al gruppo di supervisione/lettura che si incontra ogni settimana a Solidare, composto da tirocinanti ed altri operatori psicologi. E ancora, altri elementi sono stati apportati dall'incontro di preparazione con gli altri relatori di questa serata. Da un iniziale spunto, dunque, hanno "preso corpo" su questo tema tante voci, portatrici di istanze diverse e spesso non riducibili l'una all'altra. Ho provato ad un certo punto un senso di confusione, di smarrimento, come se tra tutte queste voci facicassi a trovare una sintesi, ad individuarne una da sentire come più autenticamente "mia". Ho poi pensato che proprio questa pluralità, oltre a trovare corrispondenza con una molteplicità di mie voci interiori, ciascuna portatrice di un senso, potesse alludere proprio a quella policentricità che è poi costantemente all'attenzione dei gruppoanalisti e che pensiamo, citando Diego Napolitani, possa "fare da architrave ad una nuova etica pragmatica".

Questo incontro si propone di sollecitare una riflessione su come la gruppoanalisi possa suggerire modalità critiche di riattraversamento delle opacità istituzionali che spesso osserviamo e viviamo in prima persona nelle strutture di cura nelle quali lavoriamo a vario titolo, che spesso sono nate con l'obiettivo di fornire una maggiore congruità della risposta istituzionale alla particolarità individuale della domanda di aiuto, ma la cui articolazione non sempre corrisponde all'intenzione originaria.

Quali sono state, allora, le dis-organizzazioni? Le alterazioni dell'organizzazione, le opacità istituzionali che io ho vissuto nella mia esperienza di tirocinante Sgai a Solidare? E come è stato possibile riattraversarle criticamente?

La peculiarità di Solidare è quella di nascere come associazione di volontariato che si pone nel tessuto sociale come luogo d'incontro per il malato cronico e i suoi familiari e che via via ha allargato il target del proprio operare alla psichiatria e al disagio psicologico in generale. Solidare, infatti, come recita la presentazione dell'associazione, "è un'associazione *no profit* nata con lo scopo di aiutare, comprendere e affrontare insieme alle persone affette da malattie croniche le patologie gravi e le trasformazioni somatiche permanenti, condizioni che portano all'emarginazione, alla solitudine e al disagio interiore. Tale supporto è inteso a migliorare la qualità della vita dei soggetti interessati e dei loro familiari in termini di benessere, consapevolezza e dignità".

Si tratta dunque di un'associazione legata al lavoro volontario, vissuto, nell'intenzione dei fondatori, non come "servizio" (dono, rinuncia ad esigere dall'altro la reciprocità dello scambio), bensì inserito nell'ottica del "diritto al godimento" delle esperienze che vengono fatte e nella necessità di riconoscersi profondamente nel proprio agire in un contesto relazionale in cui lo scambio è inesorabile e irreversibile. Il lavoro gratuito e volontario è

quindi qui visto come elemento di libertà , svincolato dall'obbligo sopravvivenziale – lavoro per vivere -, consegnato all'universo del denaro.

Lavorare per il proprio “godimento” e non per sopravvivere, però, non ci mette ( e non ha messo neanche gli operatori di Solidare) al riparo dalla sollecitazione delle nostre matrici e dalle dinamiche profonde che vengono attivate ogniqualvolta ci si ritrova ad operare in un ambito organizzativo ed istituzionale. Non è detto infatti che lavorare gratuitamente permetta di per sé di operare con un maggior grado di libertà. Ciò sarà probabilmente proporzionale al livello di acquisizione da parte del singolo e dell'organizzazione intesa, qui sì, come “corpo curante”, della consapevolezza delle proprie matrici individuali e della loro complessa e mai stabilizzata interazione.

Inoltre, l'elemento del denaro è tornato, nel tempo, prepotentemente alla ribalta sotto forma di necessità di reperimento di fondi per la sopravvivenza dell'organizzazione stessa. Una qualche forma di sopravvivenza – del singolo o dell'istituzione – entra dunque in gioco comunque e costringe ad una riflessione sul suo senso.

Un'altra importante questione a mio avviso riguarda l'aspetto della motivazione con cui i diversi operatori si sono avvicinati a Solidare. Possiamo infatti individuare nel gruppo di lavoro di Solidare:

- la motivazione del professionista *senior*, che desidera occupare il proprio “tempo libero” in un progetto sociale e che vede l'associazione di volontariato come luogo di incontro e di gioco in cui poter sperimentare nuovi modi di interpretare il ruolo di psicanalista cercando di coniugare psicanalisi, politica (nel senso della *polis*) e sociale”.
- la motivazione del professionista *junior*, che attraverso questa organizzazione matura esperienza, avendo a disposizione uno spazio possibile per sperimentare un'attività che dovrebbe diventare, altrove, remunerata;
- la motivazione del tirocinante, per cui l'associazione è un luogo di costruzione delle fondamenta della propria competenza.
- Inoltre, anche se da me conosciuta in modo marginale, è naturalmente da tenere presente la motivazione degli assistenti domiciliari, ancora diversa.

Le diverse motivazioni degli operatori, le loro diverse progettualità, non sempre hanno potuto trovare una sintesi armonica e se forse non hanno dato luogo a grossi “scompensi” chiaramente visibili all'utenza, hanno, talvolta, anche verosimilmente contribuito a velare, a “intenzionare” in qualche modo la relazione con alcuni utenti.

Inoltre, queste diverse progettualità conducono inevitabilmente alla questione dell'impegno in termini energetici e temporali da destinare all'organizzazione la quale, se non è sostenuta da una propria progettualità forte e strutturata, da una propria “mission” può anche rischiare di andare incontro ad una deriva.

Peraltro, l'essere un'organizzazione “in stato nascente” ha rappresentato un punto fondante dell' associazione; si legge infatti nella presentazione di un corso per volontari di alcuni anni fa: “Solidare è un'associazione in costruzione che evolve e assume identità man mano che si concretizza...il progetto, proprio perché non del tutto definito, può offrire un'opportunità di grande ricchezza esperienziale...si tratta di un'organizzazione in stato nascente e perciò aperta a nuove esperienze e a nuovi contributi.”

Ma forse uno stato nascente che si protrae per un periodo troppo lungo produce, appunto, deriva, scompensi.

Ricordo allora, per esempio, tentativi, ovviamente falliti, di dare una struttura organizzativa a Solidare, attribuendo ruoli e responsabilità ai diversi operatori, senza elaborare un'analisi di cosa questo potesse realmente significare nel contesto specifico, cercando di far aderire alla nostra realtà modelli non compatibili. Ancora, dei generali richiami all' esserci”, al “fare” in nome di un senso di appartenenza che io sentivo come un

po' ideologico e che mi rimandava al concetto di obbligatorietà del servizio, al "dover fare qualcosa"; ecco quindi che il concetto del "dono" cacciato dalla porta, rientrava dalla finestra, con buona pace del diritto al godimento. O ancora, alcune riunioni mensili di operatori in cui pareva difficile trovare un argomento che non fosse quello (peraltro sempre utile) della supervisione di un caso; in cui ogni pausa veniva riempita da una cacofonia di voci di persone che parlavano l'una sopra l'altra di argomenti diversi da quelli all'ordine del giorno. Non più "parola nel circolo interlocutorio produttrice di senso, tessuto che connette individui diversi in quell'aggregazione definita che è il gruppo" citando Napolitani, ma perdita di senso, testimonianza di un disagio, di un collante non sufficientemente aggregante.

E' in una situazione di questo genere, di crisi, che, se protratta indefinitamente, avrebbe potuto portare ad una paralisi, che la scorsa estate alcuni di noi hanno iniziato a riflettere sulla possibilità di costituire una cooperativa sociale. Questa idea iniziale ha dato origine in questi ultimi mesi ad un intenso e vivace dibattito attraverso il quale sta prendendo forma un nuovo, articolato progetto.

La transizione di Solidare da associazione di volontariato a cooperativa non rappresenta "solo" un modo per risolvere la questione del finanziamento, peraltro fondamentale, o per assicurarsi una presenza stabile di collaboratori, o per dare una risposta strutturata ad un bisogno sociale che pure ha individuato precisamente. Questo passaggio rappresenta, allo stato attuale, anche una risposta, un modo originale trovato dal gruppo di lavoro per superare le "opacità istituzionali" con le quali abbiamo dovuto confrontarci più o meno consapevolmente. Risposta che prevede anche l'esistenza di una molteplicità di vertici responsabili.

Nella costituzione di questa nuova realtà organizzativa assumono particolare importanza, cito da un documento recentemente prodotto, "le nostre specifiche competenze fin qui maturate, e soprattutto l'adesione a quella parte del pensiero gruppoanalitico che non semplicemente tiene in conto la dimensione sociale nella quale l'individuo è immerso, ma considera che la mente dell'individuo contiene l'intero mondo, insieme naturale e sociale, superando così la costante contrapposizione del dualismo individuo-società, natura-cultura, mente-corpo. Proprio in quest'ottica i vincoli, le relazioni e il contesto in cui la persona è immersa sono anche componenti "interne" nei processi di elaborazione mentale e vanno quindi specificamente considerati, offrendo così quel particolare spazio di ascolto, integrazione e intervento terapeutico, né unicamente privato, né unicamente pubblico, che ricolloca al centro la relazione tra l'individuo e il mondo nel quale vive."

Credo che in questo tratto di storia di Solidare si sia potuto vivere nella pratica ciò che Napolitani descrive nel suo lavoro "Il gruppo e l'inconscio nelle organizzazioni": "negli eventi del gruppo confluiscono i prodotti delle autopoiesi individuali, le storie dei gruppi interni di ciascuno e le drammatizzazioni di queste nella storia comune del gruppo sociale e il gruppo lavora nei termini di una sua incessante auto riorganizzazione. Se il gruppo riesce a sostenere le contraddizioni e la tensione implicite nella sua auto riorganizzazione, esso produce trasformazioni cognitive complesse e non semplicemente cambiamenti; ciò che si modifica sono i legami di ciascun individuo con i propri pre giudizi, preconetti, con la rappresentazione stereotipa della propria tradizione culturale, etica ed estetica, così come si modificano i legami tra i singoli partecipanti del gruppo, nel senso che essi sono più orientati dal progetto comune del gruppo piuttosto che dagli scenari immaginari di natura transferale."