

Il ruolo della psicoanalisi nella crisi del welfare: dalla cura del paziente alla cura delle istituzioni curanti

Mario Perini

Abstract

Gli sviluppi recenti della ricerca psicoanalitica nei territori di frontiera hanno offerto evidenze sempre più convincenti delle strette relazioni tra mondo interno, gruppalità e società esterna. Su queste basi l'autore esplora gli attuali scenari di crisi del welfare e la parallela crisi di credibilità e di mercato della terapia psicoanalitica, e suggerisce che in futuro la psicoanalisi potrebbe spostare il proprio focus dal trattamento dell'individuo allo studio del gruppo e dell'istituzione, rifondandosi come "clinica dell'organizzazione" e migliorando l'efficienza, la consapevolezza e il benessere nei luoghi di lavoro. Perché ciò si realizzi occorre che sappia superare la diffidenza per il dialogo interdisciplinare con altri approcci, metodi e discipline, e il disagio nel confrontarsi con questioni estranee alla propria cultura, come il denaro, il potere e il lavoro.

Parole chiave: psicoanalisi, welfare, istituzione, interdisciplinarietà, gruppo

Il Congresso SPI svoltosi a Roma dal 25 al 27 maggio 2012 aveva come titolo "Realtà psichica e regole sociali - Denaro, potere e lavoro fra etica e narcisismo". Il neo-presidente dell'IPA, Stefano Bolognini, ha esordito nel suo mandato con una relazione sulla "funzione sociale della psicoanalisi"

Gli sviluppi recenti della ricerca psicoanalitica nei territori di frontiera (outreach)(1) hanno offerto evidenze sempre più convincenti della relazionalità circolare e bi-univoca tra mondo interno, gruppalità e società esterna, in linea con il monito di Freud che la psicoanalisi dovrebbe essere considerata fundamentalmente una psicologia sociale.

La crescente pauperizzazione delle società affluenti, basate su un'idea di benessere di tipo prevalentemente consumistico, con la riduzione dei consumi potrebbe finire col ridurre anche gli investimenti narcisistici, l'individualismo e l'idealizzazione feticistica degli oggetti esterni, dei possessi concreti e degli status symbol, rilanciando i valori della relazione, dell'interiorità e della consapevolezza, che da sempre sono l'oggetto privilegiato della psicoanalisi.

Ma nella crisi del welfare anche la psicoanalisi è in crisi. I pazienti scarseggiano, e molti di loro non accettano più trattamenti prolungati o sedute bi- o trisettimanali (per non parlare delle classiche 4 sedute), soprattutto per il loro costo elevato in termini economici, emotivi e di impegno di tempo. Nelle istituzioni socio-sanitarie si riduce lo spazio specifico della psicoterapia e della cultura psicoanalitica, come conseguenza dell'aziendalizzazione, dei tagli alle risorse e degli approcci manageriali di tipo

economicistico e procedurale, degli attacchi alla psicoanalisi da parte dei suoi competitor (p. es. le scuole cognitive), del primato dell'azione a scapito degli spazi riflessivi, del ritiro generalizzato dall'interesse per la vita psichica, della pervasività di logiche basate sull'emergenza e orientate alla sopravvivenza.

Che spazio rimane allora per la psicoanalisi al di fuori della stanza analitica, cioè nel mondo dei servizi e delle organizzazioni?

Il 7 marzo 2012 presso l'Istituto di Psichiatria del King's College di Londra ha avuto luogo un dibattito sul tema "La psicoanalisi ha un posto importante nei moderni servizi di salute mentale?", dibattito che è stato pubblicato dal *British Medical Journal* e che ha visto confrontarsi tra loro due cognitivisti (Salkovskis e Wolpert) e due psicoanalisti (Fonagy e Lemma): naturalmente i primi hanno risposto "No" e i secondi "Sì".

Scrivono Fonagy e Lemma (2012):

La psicoanalisi è oggi sotto attacco molto più seriamente di quanto mai lo sia stata in passato. Una riduzione senza precedenti dei servizi di terapia psicoanalitica è stata attuata diffusamente in tutto il Servizio Sanitario Nazionale del Regno Unito (...) con la giustificazione del contenimento della spesa. Quali sono i motivi di questo attacco e che cosa si può dire in difesa della psicoanalisi?

E' stato sostenuto, forse non a torto, che la psicoanalisi e le psicoterapie psicodinamiche non sono riuscite a promuovere al loro interno una cultura della valutazione sistematica e che i loro risultati sono difficili da misurare e da dimostrare.

Secondo gli Autori l'approccio psicoanalitico può offrire tre preziosi e specifici contributi all'economia di un moderno sistema sanitario.

In primo luogo le idee psicoanalitiche, nella loro forma applicata, possono dare supporto agli operatori della salute mentale nel fornire servizi di elevata qualità nonostante le pressioni interpersonali a cui sono inevitabilmente esposti lavorando con pazienti disturbati e disturbanti (ibid.).

In secondo luogo – argomentano Fonagy e Lemma – le crescenti evidenze che i disturbi psichici dell'adulto hanno una base evolutiva, cioè possono essere fatti risalire a problemi infantili, militano a favore degli approcci psicodinamici.

Il modello psicoanalitico è unico nel proporre una teoria dello sviluppo (delle relazioni di attaccamento) che è ormai solidamente confermata dall'evidenza. Esso ci consente pertanto di comprendere la relazione tra esperienze precoci, eredità genetica e psicopatologia dell'adulto. Questa cornice evolutiva mette un'enfasi sugli

interventi precoci e si è rivelata cruciale nell'ispirare politiche positive della salute mentale (ibid.).

In terzo luogo il pensiero psicoanalitico “continua a fornire le basi per un ampio ventaglio di interventi applicativi”.

Paradossalmente la stessa ricerca clinica ha dimostrato come altri approcci – ad esempio le terapie cognitivo-comportamentali – abbiano incorporato nelle loro tecniche elementi teorici e clinici propri dell'approccio psicoanalitico, il che sembra avere “significativamente elevato l'efficacia complessiva di questi metodi” (Fonagy, Lemma, 2012).

In una lista di discussione sul sito della SPI Giorgio Campoli (Campoli, 2012) afferma che “nei servizi lo psicoanalista non può trasferire la psicoanalisi intesa come il metodo psicoanalitico”, ma ritiene che sia “possibile *essere* psicoanalista mentre si lavora all'interno del servizio psichiatrico”, anzi questo offrirebbe “un valore aggiunto di fondamentale importanza riguardo al poter prendersi cura dei pazienti, del gruppo degli operatori e del loro lavoro, infine nel ripensare l'organizzazione”. Prosegue ammettendo di avere trovato “generativi” per il lavoro nel servizio numerosi concetti della psicoanalisi, riguardanti gli aspetti intrapsichici e relazionali: i processi di gruppo (Bion, 1961), il campo analitico (Baranger M. e Baranger W., 1961-62; Correale, 1991; Ferro, 2002), la psicoanalisi delle istituzioni (Obholzer, 2007); ma sostiene che queste non possano rappresentare le uniche teorie di un servizio e dovrebbero imparare a dialogare con le altre discipline disponibili (politiche, sociologiche, biologiche).

Ovviamente questo dialogo dovrebbe ispirarsi a un atteggiamento di modestia e alla rinuncia a pretese o fantasie egemoniche; e in questo senso lo stesso Campoli ricorda un monito di Racamier: «*Usate le vostre teorie personali nel modo più modesto e discreto possibile. Mantenetevi vicini alle realtà più concrete. Non crediate che il vostro lavoro in un'istituzione possa cambiare il volto del mondo*». (Campoli, ibid.)

Ma al di là dei servizi di salute mentale, possiamo chiederci in termini operativi come potrebbe la psicoanalisi contribuire al miglioramento della vita organizzativa, e che cosa potrebbe concretamente fare? Non potrebbe ad esempio proporsi come una lente specifica per comprendere ciò che accade nel cuore delle istituzioni, sotto la loro superficie e nelle “zone d'ombra”, in modo da orientare le azioni dei team operativi e le strategie dei manager in direzioni più sane, consapevoli e creative?

In un contesto di crisi e profonda trasformazione dell'idea di welfare e delle sue istituzioni occorrerebbe pensare ad una migrazione – o forse sarebbe meglio dire un'oscillazione – dalla clinica dell'individuo e del gruppo alla “clinica dell'organizzazione”, un approccio che metta insieme, studiandone le complesse interazioni,

- l'individuo e il suo mondo interno,

- le dinamiche del gruppo di lavoro,
- e i sistemi organizzativi con i loro ruoli, compiti e confini, strutture d'autorità e di leadership, relazioni, assunti di base e fantasie inconse.

A questo percorso il metodo psicoanalitico potrebbe offrire importanti conoscenze, concetti guida, ipotesi di lavoro e persino modelli di intervento, ma dovrebbe prima affrontare alcune trasformazioni impegnative:

1. Andare oltre l'idea di una psicoanalisi che porta il divano nell'istituzione per sviluppare invece una psicoanalisi che affronti le istituzioni "senza divano" (senza il suo strumentario e il suo setting abituale) o che sappia mettere su un appropriato divano l'organizzazione stessa.
2. Superare la diffidenza per il dialogo interdisciplinare con altri approcci, metodi e discipline, in particolare con i paradigmi sistemici.
3. Riconoscere ed affrontare le "sordità" e le "macchie cieche" della pratica e della cultura psicoanalitica tradizionale rispetto a "oggetti bizzarri" quali:
 - autorità, potere e leadership,
 - denaro ed economia
 - lavoro, organizzazione e management
 - tecnologie
 - politica
 - culture info-telematiche e social network
 - ecologia e sostenibilità dello sviluppo
 - processi macro-sociali e geo-planetari.

Anche restando sul terreno della psicoterapia potremmo chiederci se abbia ancora senso lavorare muovendosi "come se" questi oggetti non esistessero o fossero puri oggetti mentali, come se non riguardassero la terapia e soprattutto non la influenzassero profondamente. Se poi ci spostiamo sul fronte delle istituzioni e della società ci rendiamo conto che la comunità degli analisti ha perso da tempo il contatto con queste realtà e con i temi qui sopra elencati, riservando loro nella migliore delle ipotesi un'attenzione episodica e di scarso rilievo all'interno della cosiddetta "psicoanalisi applicata".

Il Congresso SPI che ho citato all'inizio si è posto in fondo un quesito forte in questa direzione: è possibile ripensare questi elementi – il denaro, il potere, il lavoro ecc. – alla luce del metodo psicoanalitico, anche se gli strumenti per affrontarli e per governarli sono prevalentemente di tipo non-analitico? In altre parole è possibile pensare a una psicoanalisi che guardi al mondo esterno facendosi per così dire consulente di coloro – leader, gruppi, organizzazioni – che hanno il compito di "gestirlo"? E ancora, può la psicoanalisi, senza timore di snaturarsi e senza fare il primo della classe, dialogare con altri approcci e altri sistemi disciplinari il cui contributo appare indispensabile per comprendere i processi sociali e istituzionali anche sotto un profilo "clinico"?

La psicoanalisi è stata definita una forma di “post-educazione” (2): ritengo che le sfide del mondo contemporaneo, sempre più complesso, liquido e caotico e sempre meno sicuro e meno governabile, le assegnino potenzialmente anche un ruolo di “meta-educazione”, cioè quello di formare e rendere più consapevoli i rappresentanti di quelli che Freud considerava i tre “mestieri impossibili” - curare, educare e governare: i professionisti della salute e della protezione sociale, i formatori e gli educatori, la classe dirigente che governa le imprese, le collettività e le istituzioni. La psicoanalisi certamente non abbandonerà la terapia dei pazienti, ma forse si sposterà più decisamente verso la cura dei sistemi organizzativi che a vario titolo si prendono cura delle persone; non diversamente da quanto già Freud aveva fatto fornendo al piccolo Hans un trattamento analitico con l’intermediazione del padre.

Ma quali costrutti e paradigmi possono essere proficuamente prelevati dal metodo psicoanalitico per essere impiegati nel lavoro con la società, inaugurando quella nuova figura (solo in parte inedita) che Twemlow e Parens hanno chiamato “community psychoanalyst”, e che si può tradurre ‘psicoanalista del territorio’? (Twemlow, Parens, 2006).

In primo luogo il **setting analitico**, non tanto nell’accezione tradizionale di spazio relazionale e contrattuale, difficilmente esportabile dalla terapia ai turbolenti contesti delle organizzazioni, ma come “modello organizzativo” e istituzione transitoria (cfr. il concetto di “encuadre” in Bleger, 1967): in questo senso si può immaginare che l’organizzazione istituzionale e quella del setting abbiano qualcosa da imparare l’una dall’altra, tenendo conto – a proposito dell’invito alla modestia di cui si parlava prima – che il setting istituzionale, a differenza di quello della relazione analitica, non appartiene all’analista, il quale è perciò costretto il più delle volte ad accettarlo così com’è, instabile ed arbitrario, rassegnandosi a non poterlo governare.

Il concetto di “**contenitore istituzionale**” (Bion, 1962; Foresti, Fubini, Perini, 2011; Comelli, 2011) è un altro paradigma dell’approccio psicoanalitico all’organizzazione. A partire dal modello bioniano di contenitore come spazio psichico in relazione dinamica con i contenuti emozionali, il contenitore istituzionale si configura, per estensione, come una forma della “organizzazione-nella-mente” dei membri del gruppo di lavoro o dell’istituzione (Armstrong, 1997), una funzione della leadership e una componente essenziale della cultura organizzativa. In questo senso un’istituzione sufficientemente sana dovrebbe funzionare come un contenitore capace di essere al tempo stesso solido, illuminato, sicuro e trasformativo; e la relazione del contenitore con il contenuto, se il registro simbiotico prevale su quello parassitario, può costituirsi come base concettuale per:

- le decisioni relative al paziente (psicoterapia e gestione clinica) o al cliente (consulenza al ruolo, counselling, executive coaching)
- il governo del gruppo operativo (team leadership, assetto mentale orientato al gruppo di lavoro)

- la supervisione clinico-organizzativa dell'équipe (dal focus sul "caso clinico" a quello sul "gruppo curante")
- la consulenza istituzionale (dal focus sul "gruppo curante" a quello sul "sistema curante")

Un altro concetto, quello di "**isomorfismo istituzionale**" (Kaës, 1976), può aiutare a comprendere il funzionamento istituzionale in termini di processo parallelo e di rispecchiamento tra mondo interno del cliente e ambiente di cura, mediato da un gioco scambievole di proiezioni, introiezioni, fantasie inconsce e identificazioni proiettive, che permettono di rappresentare l'individuo e il sistema organizzativo di appartenenza entro certi limiti come "creature l'uno dell'altro" (Main, 1975).

Infine il concetto di "**capacità negativa**"(3) (Bion, 1970), sebbene in apparente contrasto con il mandato sociale dell'istituzione e con le correnti culture del genere "macho management", rappresenta un utile strumento di lavoro e una funzione sofisticata della leadership, che, come ricorda Campoli, "comporta assunzione di responsabilità nella capacità stessa di attendere, senza tuttavia demonizzare l'azione né cadere nell'inazione propria del mondo psicotico" (Campoli, 2012).

Altri concetti di matrice psicoanalitica sono o possono rivelarsi utili al lavoro nelle e per le istituzioni, ma qui forse è più importante soffermarsi su un problema preliminare: il mondo analitico fa molta fatica a "sporgersi" fuori della stanza dell'analisi e ad affrontare problemi, oggetti, regole, relazioni e linguaggi così diversi da quelli che gli appartengono; d'altra parte il mondo delle organizzazioni accoglie il discorso analitico con molta diffidenza, in parte perché teme il potenziale dirompente delle sue verità e in parte perché di solito (e mai come oggi) è in cerca di sicurezze e semplificazioni che la psicoanalisi non può offrire (Perini, 2007).

Questa tensione è particolarmente evidente nel dialogo tra sordi che nei servizi contrappone le culture cliniche a quelle amministrativo-gestionali, logorando risorse umane e materiali in una sterile dialettica dominanza/sottomissione che mira ad affermare il primato delle regole sanitarie o al contrario dei vincoli economico-normativi, invece di perseguire un non facile negoziato nel segno dell'esame di realtà e della posizione depressiva.

Ma se davvero crediamo che la società contemporanea, i suoi garanti e le sue istituzioni abbiano bisogno del contributo della psicoanalisi, allora il primo compito da affrontare è il superamento delle diffidenze reciproche e lo sforzo di avviare un dialogo paritario che illumini la speranza senza oscurare le difficoltà.

Bibliografia

Armstrong, D. (1997). The 'organization-in-the-mind': reflections on the relation of psychoanalysis to work with institutions. *Free Associations*, vol.7, 41: 1-14, 1997; e

- in *Organization in the Mind: Psychoanalysis, Group Relations and Organizational Consultancy*. London: Karnac, 2005.
- Baranger, M., Baranger, W. (1961-62). La situación analítica como campo dinámico. *Revista Uruguaya de Psicoanálisis*, 4, 1, 3-54; e in Baranger, M. e W., *Problemas del campo psicoanalítico*. Buenos Aires: Kargieman, 1969. (Tr. it.: *La situazione analitica come campo dinamico*. In: *La situazione psicoanalitica come campo bipersonale*. Milano: Raffaello Cortina, 1990).
- Bion, W. R. (1961). *Experiences in groups*. London: Tavistock Publications. (Tr. it.: *Esperienze nei gruppi*. Roma: Armando, 1971).
- Bion, W. R. (1962). *Learning from experience*. London: Heinemann. (Tr. it.: *Apprendere dall'esperienza*. Roma: Armando, 1972).
- Bion, W. R. (1970). *Attention and Interpretation*. London: Tavistock Publications. (Tr. it.: *Attenzione e interpretazione*. Roma: Armando, 1973).
- Bleger, J. (1967). Psicoanálisis del encuadre psicoanalítico. *Rev. de Psicoanálisis*, XXIV, 2: 241-258; e in *Simbiosis y ambigüedad*. Buenos Aires: Paidós, 1967. (Tr. it.: *Psicoanalisi del setting psicoanalitico*. In C. Genovese (a cura di), *Setting e processo psicoanalitico*. Milano: R. Cortina, 1988; e in *Simbiosi e ambiguità*. Loreto : Ed. Lauretana, 1992).
- Campoli, G., Carnaroli, F. (a cura) (2012). Dibattito su: "*Psicoanalisi e Servizi, quale Incontro?*".
- SPIWeb.http://www.spiweb.it/index.php?option=com_content&view=article&id=2219:dibattito-su-psicoanalisi-e-servizi-psicoanalisi-e-servizi-quale-incontro&catid=256
- Comelli, F. (2011) "I gruppi terapeutici e il contenitore istituzionale". *Funzione Gamma*, n° 27, ottobre 2011 - www.funzionegamma.edu.
- Correale, A. (1991) *Il campo istituzionale*. Roma: Borla.
- Ferro, A. (2002). *Fattori di malattia, fattori di guarigione*. Milano: R. Cortina.
- Foresti, G., Fubini, F., Perini, M. (2011) "Supervisione e consulenza psicoanalitiche: promuovere il contenimento e il sostegno nelle istituzioni". *Funzione Gamma*, n° 27, ottobre 2011- www.funzionegamma.edu.
- Freud S. (1909). *Cinque Conferenze sulla Psicoanalisi*. In: Opere di Sigmund Freud, vol. VI. Torino: Boringhieri, 1974.
- Holder, A. (ed.) (2005). International Psychoanalysis. *IPA Bull.*, Vol. 14, Issue 1, June 2005, p. 17.
- Kaës, R. (1976). *L'appareil psychique groupal*. Dunod, Paris. (Tr. it.: *L'apparato pluripsichico*. Roma: Armando, 1983).
- Main, T.H., (1975). *Some psychodynamics of large groups*. In Kreeger, Lionel (ed) *The Large Group*. London: Constable (Tr.it.: *Il gruppo allargato*. Roma: Armando, 1978) Ristampa in Main, T.H., *The Ailment*. London: Free Association Books, 1989. Tr. It.: *La comunità terapeutica e altri saggi psicoanalitici*. Roma : Il Pensiero Scientifico, 1992.
- Obholzer, A. (2007). *Le Istituzioni e l'inconscio*. in Perini M. *L'Organizzazione Nascosta*. Milano: Franco Angeli, 2007.
- Perini, M. (2007). *L'Organizzazione Nascosta: Dinamiche inconsce e zone d'ombra nelle moderne organizzazioni*. Milano: Franco Angeli, 2007.

Twemlow, S.W. – Parens, H. (2006). Might Freud's legacy lie beyond the couch?. *Psychoanalytic Psychology*, Vol. 23(2), 430-451.

Note

1. Le attività di “outreach” sono finalizzate a “promuovere interscambio e apprendimento in relazione alla cultura circostante; a sviluppare interventi derivati dalla psicoanalisi; ad accrescere il coinvolgimento nelle università, nelle discipline della salute mentale, delle scienze sociali e delle scienze umane; a stabilire network internazionali di analisti che operano in questi contesti; e a rispondere alle opinioni negative sulla psicoanalisi”. (Holder, 2005).
2. In “Cinque conferenze sulla psicoanalisi” Freud paragona il processo analitico a una “post-educazione” (*Nacherziehung*): “Se volete, potete descrivere il trattamento psicoanalitico semplicemente come un’educazione permanente al superamento dei residui infantili” (Freud, 1910).
3. Capacità negativa è “la capacità che un uomo possiede se sa perseverare nelle incertezze, attraverso i misteri e i dubbi, senza lasciarsi andare ad una agitata ricerca di fatti e ragioni”. (Lettera di John Keats a George e a Thomas Keats, 21 dicembre 1817, in Bion, 1970)

Nota sull'autore

Mario Perini: direttore scientifico dell'Associazione IL NODO Group (Torino), e consulente del programma italiano delle Group Relations Conferences, psichiatra, psicoanalista e consulente d'organizzazione, è membro della Società Psicoanalitica Italiana (SPI), dell'International Psycho-Analytic Association (IPA), e dell'International Society for the Psychoanalytic Study of Organizations (ISPSO).

Dopo essersi formato al metodo delle Group Relations secondo la tradizione del Tavistock nelle "Leicester Conferences" e altrove, lavora da molti anni come consulente organizzativo nel settore pubblico, in quello privato e nell'impresa sociale, come formatore nelle istituzioni socio-sanitarie e nella formazione professionale e manageriale, come supervisore di gruppo, conduttore di Gruppi Balint ed executive coach.

Lavora inoltre nella libera professione come psicoanalista, psicoterapeuta e counsellor, insegna dinamiche di gruppo, consulenza organizzativa e psicopatologie legate al lavoro presso la Scuola di Specializzazione in Psicologia della Salute del Dipartimento di Psicologia dell'Università di Torino.

I suoi interessi professionali includono la psicoanalisi, la ricerca psico-sociale, le dinamiche di gruppo, la sicurezza e il benessere nei luoghi di lavoro, l'approccio sistemico-psicodinamico, gli studi sulla leadership e sulla followership, la psicologia del lavoro e dell'organizzazione.

Ha pubblicato vari articoli sui temi sopra indicati, e inoltre i libri *L'Organizzazione nascosta* (Milano: Franco Angeli, 2007), *Psychoanalytic Perspectives on a Turbulent World* (London: Karnac Books, 2010, in collaborazione con Halina Brunning), e *Lavorare con l'ansia* (Milano: Franco Angeli, 2013).

e- mail: maper@tin.it