

Gruppo, organizzazione, istituzione.

Qualche spunto

di Sergio Fava *

*[Ricevuto il 02/05/2021
Accettato il 29/11/2021]*

Riassunto

L'autore, alla luce della sua lunga esperienza, propone alcuni spunti definitivi per circoscrivere cosa lui intenda con questi termini. Successivamente propone una applicazione del vertice istituzionale a partire da una sua recente esperienza negli istituti di pena di Padova per tentare una comprensione della differenza di accogliamento e conversazione sui film presentati nella Casa di reclusione e in una delle sedi dell'UEPE (Ufficio Esecuzione Penale Esterna).

Parole chiave: Gruppo, Organizzazione, Istituzione, Carcere.

Abstract. *Group, organisation, institution. Some ideas*

The author, in light of his long experience, proposes some defining ideas to circumscribe what he means by these terms. He then proposes an application of the institutional summit starting from his recent experience in the Padua penal institutions, in order to arrive at an understanding of the difference in the reception and discussion of the films presented in the Casa di reclusione (House of Reclusion) and in one of the UEPE (Ufficio Esecuzione Penale Esterna/External Criminal Execution Office) offices.

Keywords: Group, Organisation, Institution, House of Reclusion.

* Psichiatra, psicoterapeuta, socio COIRAG, socio Asvegra (via P.P. Vergerio, 33 – 35126 Padova); sergiofava1940@gmail.com

Gruppi/Groups (ISSN 1826-2589, ISSN 1972-4837), 1/2021
Doi: 10.3280/gruoa1-2021oa14024

TEMA

Gruppo, organizzazione e istituzione sono termini che vengono usati correntemente sia nel linguaggio comune che nel linguaggio tecnico. Questa presenza linguistica e concettuale estesa trasversalmente in più campi può avere aspetti confusivi o aspetti creativi: confusivi per fraintendimenti dovuti al passaggio di campo, creativi poiché non c'è mai un'ultima parola definitoria. Si può sempre attingerne il senso in un altrove.

In queste brevi note, focalizzerò l'attenzione sul vertice gruppale e su quello istituzionale. Devo però fare alcune premesse su cosa io intenda per gruppo, organizzazione e istituzione:

- un *gruppo* è un insieme che presuppone la presenza da almeno 4 persone¹: fino a 8/10 il *piccolo gruppo*, da 10 a 20 il *gruppo intermedio*, oltre, il *grande gruppo* (*Large Group*). I gruppi possono essere naturali (la famiglia per esempio) o artificiali come un gruppo di psicoterapia. La copresenza di più persone, però, fa gruppo soltanto quando ci sia un dispositivo comune, un compito condiviso, che lo differenzi da insiemi più vasti o da altri gruppi²;
- per *organizzazione* intendo il coordinamento di singoli elementi in base a principi razionali per raggiungere un certo fine;
- per *istituzione* io intendo la rappresentazione che io faccio dell'organizzazione dove si combinano in proporzioni e relazioni variabili componenti del mio mondo interno e del mondo esterno.

Oppure più lapidariamente si può dire che l'organizzazione è la cosa e l'istituzione ne è la rappresentazione (Rouchy, 1999)³. Non ne faccio un problema nominalistico: organizzazione e istituzione possono ben usarsi interscambiabilmente e se ciò accade, vorrà dir qualcosa. È però specifico del nostro campo aver presente che ogni nostra descrizione è anche una rappresentazione⁴. Pena il rischio di scambiare il nostro punto di vista colla verità in sé.

¹ Il numero minimo di partecipanti a un gruppo può essere di 3 o 4 persone. Preferisco 4, dove il numero possibile di scambi tra membri diversi superi il numero dei partecipanti.

² Un gruppetto di persone alla fermata degli autobus non è un gruppo nel senso da me delimitato. Se però un certo autobus di una linea tarda, i passeggeri di questo possono diventare gruppo e anche esprimere una leadership che di solito la personifica chi spieghi il fenomeno attraverso un alone paranoide (il Comune che si disinteressa dei cittadini...).

³ Il tema che riguarda organizzazione istituzione e rappresentazione è presente in una vastissima letteratura. Ne ho accennato anche in un mio precedente articolo (Fava, 2014). Chi volesse approfondire il tema dinamico della rappresentazione scelgo tra una vastissima letteratura il numero monografico *Groupe et Institution* (1999), Rappresentazione e immaginario (Giust-Despraires, 2005) oltre agli articoli di Freud sulla rappresentazione di cosa e sulla rappresentazione di parola che troverà sinteticamente ben descritti su l'ancora attuale *Enciclopedia della Psicoanalisi* di Laplanche Pontalis 9^a edizione del 2006 con i precisi rimandi agli articoli originali.

⁴ Mi è difficile pensare a una descrizione che non sia almeno in parte una rappresentazione. Quando ero primario e facevo un puro elenco dei miei collaboratori lo facevo rilegge-

Il dispositivo di un gruppo di psicoterapia si caratterizza per la partecipazione di pazienti sulla base di un'indicazione terapeutica e per la presenza di uno o più terapeuti (massimo 2), e 1 o 2 osservatori che di solito sono psicoterapeuti in formazione. Il suo compito primario è quello che i pazienti traggano beneficio da questa esperienza cioè, che alla fine stiano un po' meglio di quando abbiano iniziato.

L'articolo di Anzieu esordisce ricordando che ogni dispositivo definisce uno spazio di conoscenza e di trasformazione "altrimenti inaccessibile" ma lascia da parte gli oggetti al di fuori della sua portata che non possono essere né conosciuti né trasformati⁵.

Il dispositivo, oltre a facilitare la visione su una certa realtà, è anche il luogo dove le persone che ne fanno parte (gruppo come insieme, terapeuta e pazienti in un gruppo di psicoterapia) possono spostare loro tratti meno pensabili e, comunque, poco integrabili col resto della personalità (Bleger, 1967; Jaques, 1966).

Tra i vari strumenti terapeutici della psicoterapia di gruppo c'è quello di ristabilire la circolazione fantasmatica intrasoggettiva, intersoggettiva e istituzionale. Questa si realizza in gruppo, attraverso il gruppo, e attraverso l'organizzazione che contiene il dispositivo gruppale (reparto, Centro di salute mentale, USL ecc.). Ciò facendo si facilita la rielaborazione di traumi preconsoci o inconsci che possono essere alla base del malessere.

I livelli intra/intersoggettivi e istituzionali si intrecciano così nella matrice gruppale (Kaës, 1976).

In altre parole, l'insieme è un po' come una matrioska dove il contenuto è anche contenuto ma vede agli estremi un contenitore non contenuto e un contenuto che però non contiene niente. Ogni dispositivo è contenuto in un altro ma la nostra possibilità indagativa ha un limite esterno, come la matrioska che solo teoricamente potrà avere sempre una componente contenitiva più grande. Dal lato opposto, in teoria, questa bambola potrebbe sempre contenerne una più piccola ma ce ne sarà sempre una che non ne contiene un'altra. Altrettanto nel nostro voler andare oltre dovremo sempre accettare un limite, un punto cieco.

I vertici (punti di vista o di osservazione) gruppale e quello istituzionale sono così utilizzabili nei più vari dispositivi organizzativi (Fava, 2009;

re da qualcun altro per evitare sviste od omissioni che dessero un senso troppo rappresentativo anziché puramente descrittivo, come richiedeva l'Amministrazione.

⁵ Interessante che il Premio Nobel della Fisica Giorgio Parisi in un suo recente libro *La chiave, la luce e l'ubriaco: Come si muove la ricerca scientifica* (2021) affermi qualcosa di simile in un suo aneddoto dove si narra di un ubriaco che cercava di notte la sua chiave sotto un lampione. Questi, alla domanda se l'avesse persa lì, rispondeva che cercava lì solo perché era l'unico punto dove c'era luce.

2018). Segnalo che se uno degli articoli fondanti sul dispositivo/istituzione⁶ come luogo di deposito di nuclei inconsci (Bleger, *op. cit.*) prende spunto da una psicoterapia individuale l'altro invece ha come luogo di applicazione una grande industria inglese (Jaques, *op. cit.*).

Il luogo dove è più facile verificare la risonanza delle interpretazioni di matrice analitica è tuttavia la psicoterapia individuale e la psicoterapia di gruppo, dove si può leggere la proposta del terapeuta o di un membro del gruppo nell'*hic et nunc* della situazione⁷. La lettura istituzionale in dispositivi più vasti (Divisioni ospedaliere, aziende) è meno verificabile con tecniche psicodinamiche e deve utilmente attingere ad altre tecniche valutative⁸. Per questo motivo la lettura istituzionale di grandi organizzazioni può considerarsi una sorta di applicazione del vertice istituzionale.

Propongo ora, per esemplificare, alcune mie riflessioni di lettura istituzionale a partire da una mia esperienza. Queste riflessioni potrebbero essere considerate appunto una applicazione del vertice istituzionale in ambiente non psicoterapeutico.

Da circa due anni ho curato, in collaborazione, un Cineforum all'interno della Casa di pena di Padova e la proiezione di due film in una sede dove i detenuti, scelti dalla magistratura di sorveglianza, scontano la pena in regime di domicilio obbligato (UEPE)⁹.

Nei due luoghi il dispositivo era diverso: nella Casa di reclusione, veniva inoltrato e fatto circolare il programma dei film programmati, e i detenuti potevano dare la loro adesione. La presenza era abitualmente sulla ventina.

Il film veniva brevemente introdotto, poi c'era la proiezione, e la mezz'ora successiva era dedicata a un commento e conversazione sul film.

I due film proposti nella sede UEPE facevano invece parte dei corsi nell'ambito del Progetto competenze di cittadinanza, in collaborazione con il Consorzio veneto insieme. Il dispositivo dell'attività filmica era simile a quello che si teneva nella Casa di reclusione ma la partecipazione era indirizzata ai 12 detenuti che frequentavano il corso. La partecipazione all'intero corso era impostata su criteri che non conosco.

Sono stato sorpreso dal fatto che all'interno della Casa di reclusione i detenuti che partecipavano alle varie proiezioni mettessero in essere un

⁶ In quel caso il setting psicoanalitico.

⁷ Nel corso di ogni terapia, individuale o di gruppo, è possibile verificare la risonanza di una nostra interpretazione sulla base della reazione emotiva immediata e sui collegamenti che stimola colla storia e le fantasie dei pazienti.

⁸ Nell'articolo di Jaques furono i livelli di produzione aziendale.

⁹ Gli Uffici per l'esecuzione penale esterna (UEPE) hanno il compito di gestire l'applicazione delle misure alternative concesse dai Tribunali di sorveglianza ai condannati che per i loro particolari requisiti possono espiare la pena nell'ambiente esterno, anziché negli Istituti penitenziari. Non ci sono agenti di custodia.

clima sostanzialmente simile a quello di iniziative analoghe in ambiente esterno non detentivo. Qualche volta, anzi, davano l'impressione di voler restare più a lungo nell'auditorium dove si svolgeva il cineforum per proseguire il dialogo. Ciò però non era possibile perché l'attività era legata alla nostra disponibilità, e soprattutto ai turni degli agenti di custodia.

Sono stati invece molto problematiche la proiezione e la conversazione sui film in ambiente teoricamente e sostanzialmente più "libero" come quelli inseriti nelle strutture UEPE (nella fattispecie un grande condominio a Vigonza).

Ci sono degli orari precisi, come nell'auditorium del carcere, ma c'è chi arriva prima, chi arriva dopo, chi non viene con motivazioni varie.

Durante la proiezione, alcuni dormivano palesemente o almeno stavano col capo reclinato sulle braccia poggiate sul tavolo, un giovane partecipante portava il suo computer dove durante il film guardava altri programmi, qualcuno abbandonava la proiezione e se ne andava prima della fine, restando nelle vicinanze, sul terrazzo attiguo o nello spazio attorno all'edificio.

La conversazione sul film è sempre stata sommersa da un clima rivendicativo con, alla base il fatto che i partecipanti dicevano di essere tutti impegnati in attività molto intensa entro il laboratorio cui partecipano e non possono impegnarsi anche nel poco tempo libero che hanno. Solo due partecipanti si mostreranno assai attenti e colloquiali.

All'affaticamento si affianca anche la sfida poiché il compito primario nei momenti del dialogo in gruppo erano stati esplicitati e riguardavano una conversazione a partire dal film visto¹⁰.

Le motivazioni di questa differenza possono essere varie e molto complesse per cui, come l'ubriaco di Parisi proporrò soltanto una considerazione che parte da dove ho potuto intravedere qualcosa.

Dopo il primo film/UEPE il tema dominante è stato, oltre la stanchezza l'assurdità di sottoporre i detenuti a un lavoro eccessivamente pesante¹¹.

Non è stato possibile scambiare una parola sul film nonostante i miei richiami ai personaggi che si prestavano a molte possibili identificazioni. Ne *L'Insulto* c'era uno scontro tra vittima e persecutore a scambio di ruolo mediato da una magistratura capace di ascoltare, nel secondo c'era un confronto tra una gestione permissiva e una autoritaria dell'insegnamento entro una scuola.

Dopo il secondo film si sono eclissati la maggior parte dei presenti e sono rimasti solo in due che invece hanno dialogato sul film.

¹⁰ I film proiettati sono stati *L'Insulto* (2013) e *Class Enemy* (2017).

¹¹ Nella sede dove si svolgeva il corso c'è un laboratorio di cartonaggio in un grande salone. Il gruppo cinema si teneva in una saletta annessa e poi ci spostavamo nel salone attorno a un tavolo, poiché la saletta di proiezione era divisa in postazioni individuali e non permetteva un lavoro di gruppo.

In questi due casi si potrebbe dire che l'istituzione detentiva classica si prestasse a contenere il controllo superegoico delle istanze trasgressive molto meno della struttura UEPE. È qui che il singolo doveva riappropriarsi personalmente delle valenze superegoiche di controllo. Questo poteva essere un lavoro stancante. Al tempo stesso poteva agire aggressivamente coi conduttori del gruppo/cinema impedendogli di effettuare il loro compito primario e delegando le loro parti collaborative scisse negli unici due detenuti collaboranti¹².

La visione e la conversazione sui film, invece, poteva risultare più stressante per mettere in scena aspetti personali che era meglio tenere a distanza. Forse sarebbe stato meglio inizialmente dar più spazio alla presentazione dei film e farli seguire non da una conversazione ma da un commento lasciando spazio solo per "alcune domande" e forse potevano essere più accettabili film che si fondavano sull'aspetto diegetico. Successivamente si sarebbe potuto dar più spazio a una vera conversazione. Ma con due sole proiezioni questo non era fattibile.

L'ipotesi che propongo vuol essere solo una esemplificazione dell'istituzione come rappresentazione dell'organizzazione dove un'organizzazione più rigida (la Casa di detenzione) mostra in trasparenza una valenza istituzionale più tranquillizzante. L'Organizzazione formalmente più permissiva mostrerebbe invece una valenza istituzionale più rigida e pesante.

In realtà l'organizzazione carceraria è un mondo talmente complesso per il quale non me la sento di generalizzare per la mia limitatissima conoscenza. Da rilevare ancora che non è stato possibile fare alcuna verifica della mia ipotesi. Così il lettore di questo breve articolo può prenderla come un mio spunto/supposizione di cui fare l'uso che vuole.

Riferimenti bibliografici

- AA.VV. (1999). Groupe et institution. Numero monografico. *Revue de Psychothérapie psychanalytique de groupe*, 32.
- Anzieu D. et Martin J-Y. (1984). Ce que peut et ne peut pas le groupe. In: *Le travail de l'inconscient*. Textes choisis, présentés et annotés par R. Kaës. Paris: Dunod, 2009.

¹² Da rilevare che in altre ore del corso la partecipazione era molto migliore sia per il numero dei presenti che per la partecipazione. Questo avveniva per esempio nelle lezioni più pratiche come "Lavoro e previdenza", per il corso di inglese e per quello di informatica. Soddisfacenti anche gli incontri di "Parola e ascolto" dove l'argomento era libero e si facilitava il dialogo. Venivano anche proiettati spezzoni di film che erano in tema con l'argomento scelto. All'inizio erano state anche esemplificate le tematiche da sviluppare, per esempio "la solidarietà".

- Anzieu D. (2009). Ciò che può e non può il gruppo. *Gruppi*, XXI, 2/2020: 15-27.
DOI: 10.3280/gruoa2-2020oa12578
- Bleger J. (1967). Psicoanalisi del setting psicoanalitico. In: Genovese C., a cura di. *Setting e processo psicoanalitico*. Milano: Raffaello Cortina, 1988.
- Class Enemy* (2017). Film. Regia di Rok Bicek. Slovenia.
- Fava S. (2009). A propos de la transmission du savoir en psychothérapie psychanalytique. In: Sassolas M., a cura di. *Transmissions et soins psychiques*. Toulouse: Editions Erès, 2009.
- Fava S. (2014). Organizzazione ed istituzione. Appunti e spunti dalla Scuola. In: Dallaporta A., Di Marco G., Fava S. e Sava V., Alcune prospettive istituzionali e opzioni didattiche alla luce del Nuovo Ordinamento nella sede padovana della Scuola COIRAG. *Gruppi*, XV, 3: 67-87.
DOI: 10.3280/GRU2014-003007
- Fava S. (2018). Unità e molteplicità nel dispositivo di una psicoterapia individuale. *Gli Argonauti*, 158: 243-251.
DOI: 10.14658/PUPJ-ARGO-2018-3-3
- Giust-Despraires F. (2005). Rappresentazione ed immaginario. In: Barus-Michel J., Enriquez E. e Levy A., a cura di. *Dizionario di Psicosociologia*. Milano: Raffaello Cortina.
- Jaques E.S. (1966). Sistemi sociali come difesa contro l'ansia persecutoria e depressiva. Contributo allo studio psicoanalitico dei processi sociali. In: Klein M., Heimann P. e Money-Kyrle R., *Nuove Vie della Psicoanalisi*. Milano: Il Saggiatore.
- Kaës R. (1976). L'appareil psychique groupal. Construction du groupe. Paris: Bordas/Dunod (trad. it.: *L'apparato pluripsichico. Costruzioni del gruppo*. Roma: Armando, 1983).
- L'insulto* (2013). Film. Regia di Ziad Doueiri. Libano.
- Laplanche J. e Pontalis J-B. (2006). *Enciclopedia della Psicoanalisi*. IX ed., Bari: Laterza.
- Parisi G. (2021). *La chiave, la luce e l'ubriaco: Come si muove la ricerca scientifica*. Roma: Di Renzo.
- Rouchy J.C. (1999). Analyse de l'institution et changement. *Revue de Psychothérapie Psychanalytique de Groupe*, 32: 23-38.