

# La comunità professionale come campo gruppoanalitico

di Alfonso D'Auria\*

[Ricevuto il 14/09/2025  
Accettato il 23/09/2025]

## Riassunto

Il contributo presenta l'applicazione dell'epistemologia gruppoanalitica alla costruzione di una comunità professionale di psicologi e psicoterapeuti operanti in ambito privato, intesa come spazio di riflessione, cooperazione e crescita condivisa. L'esperienza descritta mostra come i principi della Gruppoanalisi possano orientare la progettazione di un modello istituzionale multilivello, fondato su gruppi territoriali, spazi di intervizione, dispositivi esperienziali e una funzione di supervisione e *rêverie* istituzionale. Dopo quattro anni di attività, la comunità comprende circa ottanta professionisti distribuiti in quaranta sedi territoriali e rappresenta un esempio concreto di ricerca-azione gruppoanalitica nel contesto professionale contemporaneo. Sul piano teorico, l'articolo mette in relazione le dinamiche di coesione e incoesione (Hopper) con la dialettica tra *communitas* e *immunitas* (Esposito), evidenziando come la Gruppoanalisi possa offrire un paradigma etico e relazionale per ripensare la funzione sociale dello psicologo e i processi di appartenenza nelle istituzioni della cura.

*Parole chiave:* Gruppoanalisi, Comunità professionale, Coesione e incoesione, Social dreaming, Gruppo allargato, Gruppo Balint.

\* Psicologo, psicoterapeuta, specialista in Psicoterapia psicoanalitica e Gruppoanalisi. Libero professionista a Roma. Conduttore di Small, Median, Large e Balint Group. Supervisore individuale e di gruppo. Full Member GASI (Group Analytic Society International), già membro del consiglio direttivo e formatore de IL CERCHIO-Associazione Italiana di Gruppoanalisi e COIRAG. Docente SRBA (Scuola Romana Balint Analitica). CEO della Mind The Group Srl e Direttore generale di Psicologo di Base® [www.psicologodibase.com](http://www.psicologodibase.com) (via Appia Nuova 666 – 00179 Roma); [ceo@psicologodibase.com](mailto:ceo@psicologodibase.com)

*Gruppi/Groups (ISSNe 1972-4837), 2/2024*  
DOI: 10.3280/GRUOA2-2024OA22919

TEMA

## **Abstract.** *The Professional Community as Group-Analytic Field*

This contribution presents the application of group-analytic epistemology to the development of a professional community of psychologists and psychotherapists working in the private sector, conceived as a space for reflection, cooperation, and shared growth. The experience described illustrates how the principles of Group Analysis can guide the design of a multilayered institutional model grounded in territorial groups, intervision spaces, experiential devices, and a function of institutional supervision and rêverie. After four years of activity, the community includes about eighty professionals distributed across forty territorial sites and represents a concrete example of group-analytic action research within the contemporary professional context. On a theoretical level, the article relates the dynamics of cohesion and incohesion (Hopper) to Esposito's dialectic of *communitas* and *immunitas*, highlighting how Group Analysis can offer an ethical and relational paradigm for rethinking the social function of the psychologist and the processes of belonging within care institutions.

*Keywords:* Group analysis, Professional community, Cohesion and incohesion, Social dreaming, Large Group, Balint group.

## **Introduzione**

Il testo qui presentato corrisponde all'intervento portato alla *10th International Reflective Citizens Conference*, svoltasi a Belgrado (1-5 ottobre 2025) presso la *Learning Community & School of Integrative Group Analysis "Koinonia-Art"*, diretta da Marina Mojović con la collaborazione di Carla Penna, e con Alice Mulasso e Dragana Dragojević Gajić nello *steering team* organizzativo.

La conferenza, nel trentennale del *Reflective Citizens Koinonia Method*, ha riunito la comunità internazionale attorno al tema "*Invigorating Bridges Among Psychoanalytic Fields*".

In tale cornice, è stato presentato un progetto nazionale per la costruzione di una comunità professionale di psicologi e psicoterapeuti che offrono un servizio privato di psicologia di base, fondata sull'epistemologia gruppoanalitica e orientata a promuovere un accesso più equo alla cura psicologica. Il contributo è stato presentato con il titolo "*From Dream to Reality: Building a Professional Community from a Group-Analytic Perspective*", in continuità con lo spirito di *Reflective Citizens*: una pratica di cittadinanza riflessiva applicata al campo professionale, dove cooperazione, dialogo e responsabilità diventano forme di cura sociale.

## **Contesto e frammentazione della professione psicologica in Italia**

La comunità italiana degli psicologi è la più numerosa d'Europa.

Secondo un'analisi della Commissione Europea (*Mutual Evaluation Report*, 2016), ripresa da Zanon (2017), in Europa opererebbero circa 400.000 psicologi.

Oggi, secondo i dati più recenti del Consiglio Nazionale Ordine degli Psicologi (CNOP, 2024), gli psicologi italiani sono 139.000, una cifra che suggerisce che il nostro Paese rappresenti circa un terzo del totale europeo stimato.

Nonostante la numerosità, la professione psicologica in Italia rimane profondamente frammentata: la maggior parte dei professionisti opera in ambito privato, mentre una percentuale esigua lavora all'interno delle strutture pubbliche, spesso con contratti precari o in sostituzione di colleghi prossimi al pensionamento.

Solo pochi concorsi sono stati banditi negli ultimi anni, a causa di politiche di contenimento della spesa sanitaria e di ridotti investimenti nel welfare pubblico (Zanon, 2018).

A questa frammentazione si aggiunge quella sul piano teorico e formativo: secondo i dati del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR, 2025), in Italia risultano attivi circa 370 istituti di specializzazione in psicoterapia.

Una pluralità che testimonia la ricchezza del panorama italiano, ma che al tempo stesso riflette la difficoltà di costruire un linguaggio comune e un orizzonte culturale condiviso.

Questo scenario ha favorito una forte competizione tra professionisti e modelli teorici, con il rischio di frammentare ulteriormente il campo psicologico.

In tale contesto, la costruzione di una comunità professionale riflessiva, fondata su principi gruppoanalitici, si configura come una possibile risposta istituzionale: un modo per trasformare l'isolamento individuale in appartenenza collettiva, e la frammentazione disciplinare in dialogo fra differenti matrici teoriche e territoriali.

## **Dalla pratica clinica alla dimensione comunitaria**

L'intervento proposto nasce dalla domanda su come la Gruppoanalisi possa orientare la costruzione di comunità professionali capaci di pensarsi e di riflettere sui propri processi istituzionali.

Da questa prospettiva, la dimensione clinica non si esaurisce nel setting, ma si estende al campo relazionale e istituzionale in cui la pratica prende forma.

L'esperienza del Progetto, avviata nel 2021, può essere letta come un esperimento di ricerca-azione gruppoanalitica, in cui la dimensione riflessiva si traduce progressivamente in una forma comunitaria di lavoro e di pensiero.

Il progetto non intende sostituirsi alle istituzioni pubbliche, ma integrare e ampliare la funzione di accoglienza psicologica nel territorio, offrendo una struttura di sostegno e cooperazione tra professionisti.

Il suo sviluppo è accompagnato dal lavoro del Gruppo dei Supervisor, che si confronta periodicamente con la Direzione, conducendo i gruppi di formazione e i gruppi di intervizione clinica.

Questi spazi rappresentano il cuore riflessivo della comunità, garantendo coerenza epistemica, sostegno al lavoro dei colleghi e continuità nella crescita professionale.

In questo senso, il Progetto diventa un laboratorio di cura comunitaria, in cui la riflessione professionale diventa parte integrante della cura psicologica rivolta alla cittadinanza.

## **Gruppoanalisi come paradigma per la comunità professionale**

Secondo Foulkes (1964, 1975), la mente individuale può essere compresa come una funzione del gruppo: ogni soggetto è parte di una matrice relazionale in cui pensieri, emozioni e significati si generano e si trasformano all'interno del campo intersoggettivo.

In questa prospettiva, la comunità professionale non è un semplice insieme di colleghi, ma un organismo simbolico e relazionale, che elabora e trasforma significati nel tempo.

L'identità professionale nasce da un processo di riconoscimento reciproco, dall'essere visti e pensati dai propri pari come parte di un campo comune: un processo che costruisce appartenenza e senso di continuità.

Tale principio trova una delle sue espressioni più chiare nelle parole di Angelo Silvestri, durante l'*Open Day* (2024):

«Noi non siamo terapeuti perché abbiamo dei pazienti, che magari ci apprezzano. Noi siamo dei terapeuti perché abbiamo dei colleghi che ci riconoscono nella nostra professionalità» (Silvestri, 2024).

Costruire una comunità professionale significa quindi dare forma a una matrice di pensiero condivisa, un contesto che renda possibile la riflessione sul proprio fare e sul proprio essere nel legame.

## **Territorio, presenza e legame professionale**

Ogni gruppo territoriale del Progetto non è soltanto un insieme di studi professionali o di sedi operative, ma una vera e propria presenza psicologica nel territorio.

In questi spazi si intrecciano relazioni, si condividono esperienze cliniche e si alimenta un pensiero comune sulla cura e sul ruolo sociale dello psicologo.

La dimensione territoriale rappresenta il primo livello della comunità: un luogo in cui la prossimità e la collaborazione tra colleghi generano fiducia e continuità nel rapporto con la cittadinanza.

La connessione con il territorio restituisce concretezza alla relazione terapeutica e riafferma la responsabilità dello psicologo come figura di presenza e partecipazione nella vita sociale.

Come ha osservato Silvestri:

«Per ritornare da questa dimensione virtuale ad una dimensione reale, personale, presente. In questo senso mi verrebbe da dire che è un'espressione di una controcoltura (...) che cerca di offrire qualcosa di diverso dal mainstream dominante» (Silvestri, 2024).

In questa prospettiva, il gruppo territoriale diventa un luogo di presenza condivisa e di pensiero collettivo, dove la cura si estende oltre il setting clinico tradizionale, prendendo forma nella rete di relazioni professionali e comunitarie che si costruiscono nel tempo.

## **Architettura gruppale e sviluppo della comunità professionale**

I principali livelli di funzionamento del Progetto sono:

- Gruppi territoriali di base: fino a cinque psicologi per area di circa 100.000 abitanti, prima unità di appartenenza e riferimento locale della rete;
- Gruppi di intervizione clinica: condotti dai Supervisor, riuniscono mensilmente colleghi di sedi diverse e svolgono funzione di confronto e riflessione professionale;

- Spazi esperienziali allargati: *Social Dreaming* e *Large Group*, dove si esplorano i processi inconsci e le dinamiche istituzionali;
- Plenarie trimestrali: assemblee di coordinamento e pensiero collettivo tra i diversi livelli della comunità;
- Gruppi Balint: organizzati in collaborazione con la *Scuola Romana Balint Analitica*, centrati sulla relazione clinico-paziente;
- Gruppo dei Supervisor: spazio di *rêverie* istituzionale e di meta-riflessione sulla matrice istituzionale e sui processi interni della comunità.

Dopo quattro anni di attività, la comunità professionale ha mostrato una crescita costante, pur mantenendo un naturale turnover fisiologico.

Attualmente ne fanno parte circa ottanta psicologi e psicoterapeuti, distribuiti in una quarantina di sedi territoriali, attive in dieci regioni e venti province italiane.

Nel corso del 2025, fino al mese di settembre, si sono rivolte alla rete circa 1.600 persone, di cui 400 hanno avviato un primo ciclo di colloqui e 300 hanno proseguito in percorsi terapeutici continuativi.

Nel complesso, si stimano circa 400 percorsi attivi all'interno della comunità.

Questi dati non rappresentano semplicemente risultati numerici, ma indicatori di un processo di crescita organica, che testimonia la vitalità del modello e la sua capacità di generare forme di collaborazione professionale stabili e diffuse sul territorio.

Questa evoluzione quantitativa riflette una trasformazione qualitativa: la progressiva strutturazione di una matrice gruppale capace di sostenere, al tempo stesso, la complessità organizzativa e la coesione simbolica del sistema.

Come sottolineato in precedenza (D'Auria, 2022, 2023), la struttura organizzativa del Progetto si configura come una rete a livelli interconnessi, in cui le funzioni cliniche, formative e istituzionali dialogano costantemente, generando processi di autoriflessione e di apprendimento collettivo.

Tale modello, fondato sull'epistemologia gruppoanalitica, mira a coniugare la complessità di una struttura economico-imprenditoriale con la funzione trasformativa dei gruppi, mantenendo al centro il legame come principio ordinatore della vita istituzionale.

Questa architettura multilivello configura la comunità come un dispositivo vivente di cura e di pensiero, in cui ogni gruppo rappresenta un luogo di trasformazione e di coesione.

All'interno di questo sistema, la Direzione e il Gruppo dei Supervisor mantengono un dialogo costante, elaborando in chiave gruppoanalitica le dinamiche istituzionali e le scelte organizzative.

Il modello cerca così di conciliare la struttura imprenditoriale, per sua natura verticale, con la funzione riflessiva orizzontale propria della comunità professionale.

Questa tensione, lungi dall'essere un limite, costituisce il motore creativo che permette alla governance di diventare spazio di pensiero condiviso.

### **Contenitori relazionali, dinamiche di coesione e funzione riflessiva istituzionale**

Nel suo lavoro sul quarto assunto di base, Earl Hopper (2003) definisce l'Incoesione: Aggregazione/Massificazione come la tensione costitutiva che attraversa ogni sistema collettivo.

Da un lato vi è la tendenza all'aggregazione, che preserva le differenze ma può condurre alla frammentazione; dall'altro la tendenza alla massificazione, che produce uniformità ma rischia di annullare l'individualità.

L'Incoesione, lungi dall'essere una patologia del gruppo, rappresenta una condizione dinamica e inevitabile, il campo di forze entro cui un sistema umano si muove nel tentativo di costruire forme più mature di coesione pensata e appartenenza consapevole.

Questa dinamica può essere letta anche alla luce della distinzione tra *communitas* e *immunitas* proposta da Roberto Esposito (1998, 2002).

Come nei sistemi sociali, anche nelle istituzioni gruppoanalitiche il legame comunitario si confronta con la spinta immunitaria a proteggersi dall'altro: il lavoro di gruppo diventa allora un esercizio continuo di equilibrio tra apertura e difesa, tra vulnerabilità e coesione.

Il lavoro di coesione del Progetto prende forma nei gruppi di intervizione clinica condotti dai Supervisor, nel Social Dreaming, nei Large Group e nelle Plenarie, spazi di mentalizzazione collettiva e di elaborazione istituzionale.

A partire dal 2026 sono previsti weekend formativi residenziali, pensati per integrare la dimensione online con quella in presenza e per rafforzare i legami professionali e comunitari che costituiscono il cuore del Progetto.

In questo quadro si iscrive anche il principio di omologia grupppale, che costituisce una chiave di lettura fondamentale della vita istituzionale.

Come in ogni gruppo analitico, anche nella comunità professionale si ritrovano le tensioni tra dipendenza e autonomia, tra leadership e partecipazione orizzontale, tra il bisogno di coesione e il rischio di massificazione.

L'istituzione stessa può essere pensata come un gruppo allargato, nel quale i processi individuali, grupपालi e organizzativi si rispecchiano reciprocamente, generando un campo unico di esperienza condivisa.

Il Gruppo dei Supervisorî svolge in questo contesto una funzione di *rêverie* istituzionale, fungendo da spazio terzo di osservazione e contenimento che non coincide con il vertice decisionale, ma con una funzione riflessiva collettiva.

La loro posizione esterna rispetto al lavoro clinico diretto consente di elaborare, in modo meno contaminato dal transfert istituzionale, le dinamiche che emergono nella rete dei gruppi di base, negli spazi esperienziali e nelle plenarie.

In questo senso, il lavoro dei Supervisorî non ha una funzione di governo, ma di pensiero: sostiene il passaggio da una leadership direttiva a una leadership diffusa e partecipata, in cui la responsabilità si distribuisce progressivamente all'interno della comunità.

Questa dinamica riproduce, in chiave istituzionale, ciò che avviene nel processo terapeutico gruppoanalitico: la progressiva orizzontalizzazione della responsabilità.

Il conduttore – qui rappresentato dalla Direzione – non detiene il sapere, ma custodisce la cornice entro la quale la comunità può produrre significati condivisi.

Il lavoro istituzionale diventa così un laboratorio di pensiero collettivo, in cui la funzione di riflessione si distribuisce tra i partecipanti e la coesione si costruisce nel dialogo tra struttura e processo.

## **La comunità come spazio di cura e pensiero condiviso**

L'essere parte di una comunità professionale rappresenta un'esperienza trasformativa: uno spazio in cui si elaborano le ansie del mestiere, la solitudine del lavoro clinico e la gioia di condividere un compito comune.

I gruppi di intervizione, il Social Dreaming, i Large Group, le Plenarie e i Gruppi Balint costituiscono luoghi di mentalizzazione collettiva, in cui il pensiero si muove liberamente e la mente individuale ritrova la propria risonanza nel campo comune.

Come afferma Patrick De Maré (1991), ogni istituzione può essere compresa attraverso le quattro dimensioni di struttura, processo, contenuto e metastruttura: la struttura definisce le regole e i ruoli; il processo è il movimento relazionale; il contenuto è ciò che emerge dall'incontro; la metastruttura è la cultura condivisa che retroagisce sulla struttura trasformandola.

Questo circuito – *struttura* → *processo* → *contenuto* → *metastruttura* → *struttura* – costituisce la matrice dinamica di ogni sistema umano.

Tale prospettiva trova una declinazione concreta nel Progetto, dove la struttura organizzativa genera processi di comunicazione e di apprendimento che producono contenuti clinici e istituzionali.

Da questi contenuti nasce una cultura comune, che a sua volta ridefinisce la struttura.

In questo movimento circolare si esprime la dimensione gruppoanalitica dell'istituzione, intesa come contesto che apprende da se stesso e si trasforma attraverso la riflessione condivisa: una comunità che diventa, al tempo stesso, oggetto e soggetto del proprio pensare.

## **Conclusione e prospettive**

L'esperienza qui presentata mostra come l'epistemologia gruppoanalitica possa essere applicata oltre il perimetro clinico, orientando la costruzione di comunità professionali capaci di riflettere su se stesse come matrici di apprendimento e trasformazione.

In questa prospettiva, la Gruppoanalisi si conferma non solo come teoria e tecnica del gruppo, ma come etica della relazione: un modo di abitare la complessità dei legami sociali, istituzionali e culturali.

L'esperienza del Progetto, in questo senso, offre un esempio concreto di ricerca-azione gruppoanalitica, in cui una struttura economica imprenditoriale si intreccia con una matrice relazionale e riflessiva.

L'organizzazione diventa così un campo in trasformazione continua, dove l'economia incontra la cultura, la direzione dialoga con la comunità e l'istituzione si lascia pensare dal proprio interno.

È in questo spazio di scambio e riflessione collettiva che la psicologia contemporanea può ritrovare la propria funzione sociale e il senso comunitario del suo agire.

Forse è proprio qui che la Gruppoanalisi, come cultura del legame e del pensiero condiviso, può continuare a offrire alla professione uno sguardo etico e generativo sul lavoro dello psicologo nella società di oggi.

## **Ringraziamenti**

Desidero ringraziare i colleghi e le colleghe della comunità del Progetto per il continuo impegno nella costruzione condivisa, e in particolare il Gruppo dei Supervisor, che con il proprio lavoro di *rêverie* istituzionale, di supervisione e di formazione continua sostiene la riflessione e la crescita della comunità professionale.

Molti di loro provengono dalla Comunità COIRAG e dalla Group Analytic Society International (GASI), portando con sé la tradizione viva della Gruppoanalisi italiana e internazionale, che costituisce la matrice teorica e culturale di riferimento del Progetto.

Questo legame non rappresenta una semplice appartenenza, ma una continuità di pensiero e di dialogo: una tensione verso forme sempre più ampie di collaborazione e di riflessione comune, capaci di collegare esperienze, linguaggi e generazioni diverse all'interno di una cultura gruppoanalitica in evoluzione.

### Riferimenti bibliografici

- Commissione Europea – DG GROW (2016). *Mutual Evaluation of Regulated Professions: Overview of the Regulatory Framework in the Health Services Sector – Psychologists and Related Professions*. Bruxelles: European Commission, Directorate-General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship & SMEs.
- CNOP (Consiglio Nazionale Ordine degli Psicologi) (2024). *Relazione annuale e dati statistici aggiornati al 2024*. Roma: CNOP. Testo disponibile al sito: <https://www.cnop.it/attivita/osservatorio/>
- D'Auria A. (2022). Group Analysis and Business. Dream or Reality? *Group-Analytic Contexts*, Issue 97. Disponibile al sito: <https://groupanalyticso-ciety.co.uk/contexts/issue-97/gasi-summer-school-dublin/group-analysis-and-business-dream-or-reality/> (trad. it.: Psicologodibase.com: Gruppoanalisi e Impresa, sogno o realtà? Testo disponibile al sito: <https://www.psicologodibase.com/psicologia-e-territorio/158-psicologodibase-com-gruppoanalisi-e-impresa-sogno-o-realta.html>).
- D'Auria A. (2023). Psicologodibase.com: Servizio privato di psicologia di base. *Psicobiettivo*, 2, 71-83.  
DOI: 10.3280/PSOB2023-002006
- De Maré P. (1991). *Koinonia: From Hate, through Dialogue, to Culture in the Large Group*. London: Karnac.
- Esposito R. (1998). *Communitas. Origine e destino delle comunità*. Torino: Einaudi.
- Esposito R. (2002). *Immunitas. Protezione e negazione della vita*. Torino: Einaudi.
- Foulkes S.H. (1964). *Therapeutic Group Analysis*. London: Allen & Unwin.
- Foulkes S.H. (1975). *Group Analytic Psychotherapy: Method and Principles*. London: Gordon & Breach.
- Hopper E. (2003). *Trauma and Organizations*. London: Karnac.
- Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) (2025). *Elenco ufficiale degli istituti di specializzazione in psicoterapia riconosciuti*. Roma: MUR. Disponibile su: <https://elencosp.mur.gov.it/>
- Silvestri A. (2024). La Controcultura di Psicologo di Base®: Fiducia, Rispetto, Cooperazione e Solidarietà tra Colleghi. In: *Open Day Psicologo di Base® 2024*.

Roma: Mind The Group S.r.l. Testo disponibile al sito: <https://www.psicologodibase.com/open-day-2024.html>

Zanon F. (2017). *Psicologi in Europa: il report 2016 della Commissione europea*. AltraPsicologia. Testo disponibile al sito: <https://www.altrapsicologia.it/articoli/psicologi-in-europa/>

Zanon F. (2018). *Psicologi nel SSN: un cantiere sempre aperto*. Milano: AltraPsicologia. Testo disponibile al sito: <https://www.altrapsicologia.it/articoli/psicologi-nel-ssn-un-cantiere-sempre-aperto/>