

PATRIMONIO AFFETTIVO DEL GRUPPO
E SUPERVISIONE
NEI SERVIZI DI SALUTE MENTALE (*)

Claudio Neri

Nella vita di un Servizio di salute mentale , tutto ciò che riguarda il "potere" (la sua gestione , le diverse forme in cui si manifesta , le lotte per conquistarlo e conservarlo) è importante.

L'accesso ad incarichi rilevanti da parte di persone appartenenti ad uno o un altro sottogruppo o "partito" , ad esempio , è , in molti casi , determinante per le scelte che possono venire compiute e quindi per il destino della Istituzione.

* Presentato al Panel su "La funzione dell'analista come attivatore del campo istituzionale"; Centro romano di psicoanalisi , 21 febbraio 1992

L'adeguato funzionamento del Servizio non dipende però soltanto da questo ordine di fattori.

Parole come ambiente di lavoro, organizzazione, regole istituzionali si riferiscono, ad esempio, alle condizioni materiali, sociali e giuridiche che permettono e regolano il suo funzionamento.

La nozione di Cultura del Servizio dà conto dell'atmosfera intellettuale e morale che si respira al suo interno. (Cfr. C.A. Barnà, 1988, pp.4-6).

Noterò a questo proposito che un adeguato clima intellettuale e culturale, e quindi una buona tenuta di gruppo come squadra, compaiono spesso associati con questi fattori:

1. una certa libertà di pensiero e parola. E' importante anche la libertà di esprimere emozioni diverse da quelle prevalenti ; (1)
2. tolleranza per il malcontento , unita ai mezzi per affrontarlo e ridurlo ;
3. una sentita identità collettiva , con la conseguente possibilità' di assorbire nuove idee e nuovi membri (e di perderne altri) , senza che insorga un timore paralizzante di perdere identità ed originalità.

Anche alcune idee-guida contribuiscono allo stabilirsi di una favorevole Cultura del Servizio ;

(1) L'esercizio della libertà di pensiero implica la presenza di sottogruppi. Questi , infatti , sono indispensabili perché il pensiero possa essere elaborato, sostenuto e portato avanti con concrete iniziative. Per converso , perché l'attività dei sottogruppi non diventi distruttiva , è necessario che non sia disgiunta dalla capacità di preservare la validità dei "legami" di gruppo, sui quali si basa la appartenenza di ognuno.

- coscienza del valore di un approccio razionale ai problemi, non separata dalla consapevolezza che talora e' necessario sospendere il controllo sulla fantasia e le emozioni;
- idea di "sviluppo" (in opposizione ed al posto di quella di essere dotati per nascita , classe sociale o istinto) ;
- accettazione della validità dell'apprendere dall'esperienza. (Cfr . W. R. Bion 1961 , pp. 31-2)

Dopo aver accennato a questi tre ordini di fattori ("dimensione politica" , "condizioni materiali" , Cultura del Servizio) , prenderò in considerazione una quarta serie di elementi di maggiore rilievo da un punto di vista psicoanalitico : il patrimonio affettivo del gruppo.

Il primo tratto della nozione di patrimonio affettivo del gruppo è rappresentato dalla natura particolare dei sentimenti che legano gli operatori al Servizio di cui fanno parte.

L.C. Knights fornisce alcune indicazioni a questo proposito :

Le cose che veramente ci riguardano sono ovviamente quelle con le quali siamo in rapporto personale e diretto [.....] - esse appartengono al mondo che Martin Buber ha definito come mondo dell'Io e del Tu , il mondo dei rapporti. Ma l'uomo non può abitare esclusivamente il mondo dell'Io e del Tu : c'è anche il mondo del neutro Esso [It] , il mondo che può essere, e deve essere, manipolato ed arrangiato, e che necessariamente influisce sulla qualità del mondo personale.

Il mondo di Esso (It) non è formato da persone , ma da rapporti sociali , modi di stare insieme , simboli , ecc. Questi elementi - come indica Knights - vengono vissuti , non come oggetti inanimati , ma come qualcosa di vivo e che ha grande importanza affettiva. (Cfr. M. Weber, 1922, p. 106). (2)

(2) Gli operatori di un Servizio di Salute Mentale , ad esempio , in molti casi , nutrono , consapevolmente o inconsapevolmente , nei confronti del buon funzionamento e dell'immagine pubblica del Servizio in cui lavorano , sentimenti analoghi a quelli che potrebbero provare per una persona cara.

Il loro legame con gli ambienti e con i riti quotidiani del Servizio , frequentemente , è altrettanto intenso. Anche il rapporto con i colleghi e la prossimità (o distanza) dai leader gerarchici , operativi e culturali , spesso , sono oggetto di importanti investimenti affettivi. (Cfr. T. Mumby , p.)

Il secondo tratto della nozione di patrimonio affettivo del gruppo è la bidirezionalità delle correnti affettive.

I membri di un gruppo o di un servizio , come dicevo , investono di affetti un certo insieme di elementi.

Per converso , l'integrità del patrimonio affettivo ed il positivo rapporto con il Servizio , sono di grande rilevanza per la loro identità , benessere e stima di se stessi.

Proseguirò il disegno della nozione , accennando a due altri elementi che la caratterizzano :

- condivisione : il rapporto che ogni operatore intrattiene con il patrimonio affettivo del gruppo non è esclusivo.

Al contrario , questo oggetto è "comune" a tutte le persone che nel corso del loro lavoro ne hanno fatto oggetto di investimento (Cfr. S. Freud, 1921) .

La condivisione , da un lato , conferisce un certo crisma di realtà all'investimento affettivo del singolo ; dall'altro , implica che altre persone si mettano in relazione con quel certo insieme di elementi , avvertendo che è qualcosa di proprio.

Dal carattere insieme personale e comune del patrimonio affettivo del gruppo, originano momenti di grande solidarietà ed inestricabili conflitti.

- capacità di vibrare : ogni perturbazione che riguardi il patrimonio affettivo, (ad esempio un cambiamento della struttura del gruppo , l'arrivo di una persona che si aggiunge all'equipe , l'adozione di un nuovo metodo di lavoro) mette a repentaglio la possibilità dei membri di utilizzare il gruppo come un oggetto-Sé , che con la sua affidabilità , presenza e vitalità confermi la loro identità. (Cfr. H. Kohut 1984).

La risposta collettiva è , spesso, un periodo di agitazione e convulsa attività'. I membri , con una serie di azioni impulsive , cercano di ritrovare il contatto perduto con questa fonte di appartenenza, ed insieme di rianimarne la vitalità. (Cfr. A. Correale 1991 , p. 78) (3)

Per completare la definizione aggiungerò due ultime osservazioni ;

- le caratteristiche degli elementi, che costituiscono il patrimonio affettivo, determinano il "tono di fondo" della istituzione e lo stile dei rapporti tra i membri ;

(3) Nelle istituzioni questi fenomeni si trovano variamente associati ad altri tipi di dinamiche, quali le lotte sindacali e gerarchiche.

- la presenza nel patrimonio affettivo del gruppo di certe caratteristiche è decisiva nel promuovere la "animazione" delle persone. (Cfr. P. P. Pasolini 1956 , p. 90)

Intendo dire che , al contatto con il patrimonio affettivo del gruppo , si può avviare un processo che rende vivi e fa acquistare profondità ed intensità ad alcuni aspetti della personalità , da sempre presenti , ma quiescenti ed inespressi. (4)

----- o -----

Ho così' tratteggiato il quadro , al cui interno collocherò alcune note sulla figura e la funzione del "supervisore clinico" nei Servizi di salute mentale.

Ciò che dirò si basa sull'assunto che il "supervisore", che opera nel contesto di un Servizio, ha un compito (parzialmente) diverso , da quello che si assumerebbe in ambito privato.

(4) Impiego il termine "animazione" secondo una accezione distante da quella indicata da C. G. Jung con le nozioni di animus , anima , individuazione.

F. Fornari (1984) ha collegato la riscoperta dell'anima alla vita intra-uterina. Sono abbastanza lontano anche dalla prospettiva indicata da Fornari.

A mio avviso , infatti , il suo impegno si deve indirizzare contemporaneamente verso due obiettivi :

- sviluppo delle capacità tecniche degli operatori ;
- miglioramento del loro rapporto con il patrimonio affettivo del gruppo e quindi della tenuta del gruppo come team.

I due obiettivi, d'altronde, si presentano legati tra loro : l'andamento delle psicoterapie dipende , in grande misura , dalla tenuta del gruppo come team e viceversa.

Concentrerò l'attenzione soltanto sul secondo punto (miglioramento del rapporto degli operatori con il loro patrimonio affettivo) perché è quello che caratterizza fortemente la supervisione in ambito istituzionale.

Esporrò le mie idee , radunandole intorno a due temi :

- a) posizione del supervisore ;
- b) tecnica della conduzione della supervisione.

"Posizione " del supervisore

Secondo la mia esperienza , perché il supervisore possa contribuire a migliorare il rapporto degli operatori con il loro patrimonio affettivo , è necessario che la sua posizione sia interna dal punto di vista degli affetti , ma extraterritoriale dal punto di vista della organizzazione e del "potere". (Cfr. B. Malinowski 1922)

Con la espressione posizione interna dal punto di vista degli affetti , non voglio indicare che il supervisore debba diventare (in qualche modo) un membro del gruppo ; mi riferisco , invece , alla regolazione del suo assetto mentale.

Una antica massima prescrive al medico , nel momento della visita del paziente , delicatezza e partecipazione : toccare la parte malata (del paziente) con mani malate.

In modo analogo , il supervisore , per mettersi in contatto con i timori e le fantasie degli operatori , deve impiegare le sue proprie attese e fantasie. Più precisamente , le sensazioni e fantasie che emergono in lui andando al Servizio e nel corso della riunione di supervisione.

Queste emergenze personali (che d'abitudine non espliciterà) costituiranno un sensibile e duttile tramite affettivo e conoscitivo per percepire "dall'interno" le emozioni che circolano nel gruppo. (5)

La posizione del supervisore , come accennavo , deve avere anche il carattere della extraterritorialità.

Egli , cioè , non deve essere inserito nella struttura e nella gerarchia del Servizio ; né fare parte, in modo organico , di alcun sottogruppo.

(5) Il supervisore può arrivare a comprendere il senso del rapporto tra gli operatori di un Servizio ed il comune patrimonio affettivo soltanto se condivide, autenticamente, il progetto del Servizio ed è interessato alle sue finalità sociali.

E' anche importante che il "supervisore" - senza negare la propria appartenenza - sia pronto ad entrare in contatto con altre matrici culturali e teoriche.

Gli operatori , che lavorano nei Servizi di salute mentale, infatti, nella maggioranza dei casi, hanno seguito una molteplicità' di itinerari formativi ed apportano quindi esperienze diverse.

Altrettanto importante e', che il "supervisore" accetti, di buon grado, di lavorare con persone che hanno vari livelli di preparazione.

Egli , inoltre , durante le riunioni di supervisione si deve mettere in rapporto con tutte le tensioni emotive , spesso inesprese , che circolano nel gruppo.

Una seconda (e più attiva) accezione di questa idea mette in evidenza che la extraterritorialità è una dimensione mentale del supervisore e si manifesta nei suoi interventi nelle riunioni di supervisione.

In particolare , il supervisore non darà alcun contributo alla tendenza (sempre presente in ogni gruppo) a ripetere slogans e parole d'ordine, stabilizzare in ruoli fissi la rete dei rapporti e ad istituzionalizzare valori , aspirazioni , affetti. (6)

Anzi , egli cercherà di ravvivare i sentimenti divenuti convenzionali ed imprimerà qualche scossa agli assetti di gruppo ormai cristallizzati. Questo , in modo leggero e rispettoso : ad esempio , favorendo la possibilità che l'esperienza venga vissuta (anche) secondo una nuova prospettiva oppure facendo spazio ad una sotterranea emozione , che abitualmente si lascia cadere. (Cfr. G. Di Norscia, 1981).

(6) Intendo parlare della tendenza a divenire una piccola comunità. Divenire comunità dà continuità al vissuto dei membri. Promuove il senso di appartenenza. Garantisce sicurezza a chi ne fa parte.

Tecnica della supervisione

La ampia definizione degli obiettivi della supervisione, precedentemente delineata, ha alcune conseguenze anche per quanto riguarda le modalità tecniche della sua conduzione.

La supervisione avviene in gruppo ; il materiale viene presentato a turno ; e' discusso con il contributo di tutti i presenti.

La prima operazione , nell'ambito delle riunioni , è relativa al contesto.

E', infatti, indispensabile per un fruttuoso lavoro che il gruppo di supervisione abbia creato (o riattivato) un proprio contesto. (8)

(8) La attivazione di un contesto implica un avvicinamento emotivo e può comprendere un momento di drammatizzazione. Illustrativo è questo esempio :
G. Bateson aveva appena terminato una lezione sul concetto di contesto , quando uno studente si avvicinò alla cattedra e disse di non avere capito.
Bateson prese una sigaretta , la mise tra le labbra ed iniziò a cercare in tutte le tasche un fiammifero.
Lo studente tirò fuori un accendino ed accese la sigaretta.
Bateson si fermò un momento e poi disse ad alta voce : "ecco! questo è il contesto".

Con l'attivarsi e prendere consistenza del contesto proprio della riunione di supervisione , le atmosfere, le procedure, i modi di comportarsi e le regole del Servizio vengono momentaneamente sospesi.

Non sono , cioè , più il contesto operativo di riferimento (campo). Anzi, divengono un "oggetto", all'interno del campo generato dalla riunione di supervisione. (9)

La sospensione del contesto del Servizio e la sua immersione, nel nuovo contesto , può favorire la ripresa di contatto degli operatori con il loro patrimonio affettivo. (10)

Il contesto del Servizio , infatti , può essere irrigidito e deteriorato, costituendo così un ostacolo alla circolazione degli affetti e delle comunicazioni. (11)

(9) La "sospensione" del contesto del Servizio è , in qualche misura, un effetto della "extraterritorialità" del "supervisore" e quindi delle riunioni che egli conduce.

(10) Talora nel Servizio vi sono latenti situazioni di malcontento. Nell'ambito della sospensione del contesto del Servizio , tali situazioni (possibilmente, senza arrivare a renderle esplicite) debbono essere, in diversi modi , affrontate ed alleggerite.

(11) Il contesto operativo di un gruppo (o di una istituzione) è soggetto al tempo. Nel Servizio, inizialmente, vi può essere stata autentica circolazione di affetti; successivamente, i legami sono divenuti più convenzionali. In un primo tempo, la libertà di espressione può essere stata un elemento fondante del legame; dopo un certo tempo, i vincoli e le restrizioni possono avere reso difficile parlare liberamente, sono aumentate le resistenze al cambiamento, ecc. (Cfr. F. Corrao 1984, pp. 1-3).

La seconda operazione consiste nella attiva dissoluzione delle fantasie di giudizio.

Il supervisore si sforzerà (sempre ed in ogni caso) di capire a fondo il punto di vista della persona che riferisce il proprio lavoro. Si asterrà da ogni intervento colpevolizzante. Favorirà - con il comportamento, il tono della voce, il senso dei suoi interventi - lo stabilirsi di un clima di apprezzamento.

-----0-----

Le riunioni di supervisione , condotte nel modo che ho indicato, secondo la mia esperienza , sortiscono consistenti risultati positivi .

La supervisione, prima di tutto, diviene una occasione per modificare certi sentimenti di isolamento (in realtà' di esclusione) , che alcuni operatori vivono, avvertendo che "è come se ognuno lavorasse chiuso nella propria stanza".

Ho notato , inoltre, che le riunioni di supervisione hanno qualche effetto nel ridurre il vago sensò di miseria ed indegnità , che può essere sperimentato da certi operatori, che lavorano in Servizi pubblici disorganizzati o di zone periferiche e povere della città.

Inizialmente , si avvia una reazione abbastanza generica , determinata dal fatto che il supervisore si rechi al servizio e mostri interesse per il lavoro.

Questo senso superficiale di sollievo, si traduce poi in qualcosa di più' fondato e realistico. L'impegno del "supervisore" e soprattutto il lavoro, che viene condotto in comune, divengono punti di appoggio, per riconsiderare il senso ed il valore della propria funzione. (R. Tagliacozzo, 1986).

Rimanendo in questo ambito, vorrei segnalare un altro significativo risultato : il ritorno di interesse per il lavoro clinico.

Il lavoro con i pazienti è al centro delle riunioni di supervisione; questo lavoro , contemporaneamente, fonda l'identità' degli operatori e costituisce lo scopo sociale del Servizio. Non vi può essere un buon rapporto con la propria identità professionale e con il patrimonio affettivo del gruppo se il lavoro clinico non è adeguatamente valorizzato.

- Barnà C.A. (1988) - Livelli e problemi di strutturazione
psicoterapica del servizio pubblico
di Salute Mentale
in (a cura di) P. Martini e G. Corlito
**La psicoterapia nel Servizio di Salute
Mentale**
ETS Editrice, Pisa
- Bateson G. - citato secondo Corrao F. (1991)
Comunicazione personale
- Bion W. R. (1962) - Apprendere dall'esperienza
Armando, Roma, 1972
- Correale A. (1991) - Il campo istituzionale
Borla, Roma
- Di Norscia G. (1981) - Politica dei piccoli rapporti
Relazione letta al Convegno
**Setting di gruppo e Istituzioni
Psichiatriche**, tenuto al CEPAS
di Roma il 12.12.1981
- Fornari F. (1984) - La riscoperta dell'anima
Laterza, Roma-Bari
- Freud S. (1921) - Psicologia delle masse ed analisi dell'Io
O.S.F. IX
- Hoelderlin F. (1797-1799) - Liriche in Poesie
Einaudi, Torino, 1958
- Knights L.C. (1970-71) - Citato secondo G. Melchiorri (1973):
L'uomo e il potere
Einaudi, Torino
- Kohut H. (1984) - La cura psicoanalitica
Boringhieri, Torino, 1986
- Malinowski B. (1922) Argonauti del pacifico orientale
Newton Compton , Roma 1973
- Mumby T.
in Il Gruppo allargato
- Pasolini P.P. (1981) - Le ceneri di Gramsci
Einaudi, Torino
- Tagliacozzo R.- Il servizio di un D.S.M. visto dal punto di
vista dello psicoanalista; modelli relazionali
ed eventi trasformativi psichici

Gruppo e Funzione Analitica, VII, n. 3, 1986
- Weber M. (1922) - L'etica protestante e lo spirito del