

“Il lavoro nobilita l’uomo”, “...se questo è un uomo”. Un progetto di intervento per i professionisti delle relazioni d’aiuto

Noemi Venturella¹

L’articolo presenta un progetto di intervento rivolto ai professionisti delle relazioni d’aiuto in relazione alla prevenzione e al trattamento del rischio stress lavoro-correlato. Macro-obiettivo del progetto-intervento è stato quello di ristabilire un’adeguata capacità di pensiero inter-soggettivo entro specifici contesti lavorativi “ad alta densità di stress”; ciò col fine di tornare a prendersi autenticamente cura di se stessi e degli Altri, contemporaneamente e non in alternativa. Il focus dell’intervento, portato avanti attraverso il dispositivo gruppoanalitico del gruppo di supporto e di elaborazione, ha riguardato i temi culturali che gravitano attorno all’odierno lavorare: il contesto sociale di riferimento, l’identità professionale, i ruoli lavorativi, la relazione con le organizzazioni di appartenenza, il transpersonale istituzionale e le risonanze interne attivate da tutti questi livelli. Si tratta di dinamiche complessuali che, entro lo spazio protetto del gruppo, è stato possibile maneggiare grazie all’intreccio dei racconti e dei reciproci rispecchiamenti tra i partecipanti; infatti, fattori gruppali quali universalità, coesione e solidarietà hanno consentito di elicitarne elementi di rischio e di resilienza su cui poi è stato incentrato il percorso, sollecitando la funzione riflessiva dei membri del gruppo su un mal-essere lavorativo che ha spesso una origine sociale. Tale processo ha infine permesso di restituire diritto di cittadinanza al pensiero soggettivo dei partecipanti sul proprio lavorare.

Stress lavoro-correlato; Mentalizzazione; Gruppo di elaborazione; Ethos capitalista.

“Work ennobles man”, “...if he is a man”. An intervention project for helping professionals.

The article deals with a psycho-social intervention for helping professionals in relation to prevention and support of work related stress. Its main objective was to re-establish an adequate capacity of inter-subjective thinking within specific working contexts “with a high density of stress”; this with the aim of returning to authentically take care of oneself and of Others at the same time and not as an alternative. The focus of the intervention, carried out through the analytical support and elaboration group setting, was related to the cultural themes that gravitate around today's work: the social context of reference, the professional identity, the work roles, the relationship with the organizations of belonging, the institutional transpersonal and the internal resonances activated by all these levels. These are complex dynamics that, within the protected space of the group, it was possible to handle thanks to the interweaving of stories and mutual reflections between the participants; in fact, group factors such as universality, cohesion and solidarity have made it possible to elicit elements of risk and resilience, urging the reflexive function of the group members on a work malaise that often has a strong social origin. Finally, this process has made it possible to restore representativeness and the right to citizenship to the participants' subjective thinking about their work.

Work-related stress; Mentalization; Elaboration group; Capitalism.

¹ Psicologa clinica e Psicoterapeuta in formazione (C.O.I.R.A.G.).

1. Premessa

"Era un lavoro impossibile, come tanti altri. Ti ammazzavi di fatica e avresti voluto andartene, poi la fatica aumentava e ti dimenticavi di andartene, e i minuti non passavano mai, e ti sembrava di vivere intrappolato dentro un unico minuto, senza speranza, senza via di scampo, troppo inebetito per tagliare la corda e senza un posto dove rifugiarti se anche l'avessi fatto."

(Bukowski, 2009)

Il progetto *"Il lavoro nobilita l'uomo"*, *"...se questo è un uomo"* nasce da due evidenze.

La prima, di natura istituzionale, deriva dall'idea che *"L'Italia è una Repubblica democratica, fondata sul lavoro"* (art. 1 della Costituzione Italiana); in tal senso, per la nostra Nazione il lavoro sta alla base del patto sociale e della convivenza ed è inteso come quel mezzo attraverso cui l'uomo *"si nobilita"*, realizzando la parte più umana di sé. La seconda evidenza è messa in luce da dati Istat (2014) che indicavano come 2 milioni 282 mila di persone dichiarassero malattie o problemi di salute causati o aggravati dall'attività lavorativa; inoltre, secondo le ricerche riportate da *"Il Sole 24 Ore"* (Andrioli, 2014), circa il 40% degli italiani soffre di stress-lavoro-correlato. Il dato riguarda in particolare i professionisti delle relazioni d'aiuto (medici, operatori socio-sanitari, operatori di comunità *et similia*), i quali presentano altissimi "costi" legati al lavorare a contatto con situazioni e utenti problematici, operando per altro spesso in contesti istituzionali complessi in cui si è chiamati a rispondere a bisogni non sempre soddisfacibili. Non a caso, questi operatori sviluppano facilmente uno

stato di logoramento e di stress psico-fisico² ed un calo professionale e psicologico che li rende meno attenti e disponibili nei confronti degli utenti, con ripercussioni sulla sfera bio-psico-sociale privata e sulla qualità dei servizi e degli interventi offerti dall'istituzione di riferimento (Andrioli, 2014). È dunque a questa categoria che il progetto è stato rivolto.

Nel delinearlo, imprescindibile ci è sembrato declinare la problematica a partire dal senso attribuito oggi al concetto di lavoro: che cos'è questo "lavoro"? E qual è l'*ethos* che lo orienta?

In fisica, il lavoro si definisce "*Forza x Spostamento*", ovvero, più giuridicamente, una prestazione che serve a "produrre" un effetto ed un rispettivo compenso economico. Questa definizione, seppur breve e spartana, sottende un livello etico-ideologico che riconduce il concetto di "lavoro" all'idea di "profitto": oggi si lavora per "produrre" e per guadagnare denaro! *"Nel mondo contemporaneo [...] si parla sempre delle esigenze e dei vincoli posti dall'economia e abbiamo finito per dare per scontato che tali esigenze e vincoli sono prioritari rispetto a quelli delle persone [...]. Tutto è deciso dal calcolo economico [...]. Le persone che vogliono lavorare sono merce e come tale il mercato le deve trattare, come 'cose' che si vendono e si comprano, e se possibile al minor prezzo"*, a buon mercato (Ruvolo, 2017)! In quest'ottica, "è inevitabile che il lavoro diventi servile" (ibidem): esso è spesso epurato dalle sue "nobili" quote di salute e di auto-realizzazione, riducendosi ad

² *Le risposte allo stress, a livello fisico e psicologico, arrivano quando una persona non riesce a tenere sotto controllo le emozioni negative. Il tutto avviene a livello del sistema nervoso autonomo e ormonale, con ripercussioni di carattere cardiovascolare e respiratorio – per esempio accelera il battito del cuore e aumenta la frequenza del respiro – ma anche dell'apparato muscolo-scheletrico e del sistema immunitario, con la conseguenza che è più facile ammalarsi. I principali effetti di questi cambiamenti? Stati emotivi nocivi come rabbia, ansia, irritabilità, a cui seguono poi le prime avvisaglie di depressione, e spesso forti mal di testa e dolori allo stomaco. Calano l'autostima e l'attenzione nello svolgere i propri compiti professionali, e insorge una maggiore predisposizione all'errore" (Andrioli, 2014).*

un obiettivo di accaparramento di risorse economiche per ottenere le quali l'uomo-lavoratore mette spesso in atto comportamenti rapaci e individualistici. A ciò si affianca un'ulteriore perversione: ai fini di meglio produrre, il lavoro è spesso scotomizzato dalla sua componente emotivo-affettiva in virtù di un approccio ingegneristico-razionalistico *"tendente a neutralizzare tutti gli impacci umani (soggettivi e sociali) che sono di ostacolo all'efficienza produttiva"* (Ruvolo, Di Blasi, & Neri, 1995). Ciò è ancor più evidente nell'ambito sanitario, in cui l'aziendalizzazione dei centri ospedalieri testimonia il loro ingresso nel circuito economicista e promuove dinamiche di natura scissionale (restringimento del pensiero riflessivo, scotomizzazione della componente affettivo-emozionale, individualismo e competizione, assenza di una dimensione relazionale autentica con l'utenza e l'équipe, etc.). *"Aziendalizzazione dei servizi sanitari vorrebbe dire utilizzare i bisogni sanitari della popolazione (e il lavoro degli operatori sanitari) come strumenti per fare profitto [...], per questo contano i numeri e non le persone (utenti e operatori)"* (Ruvolo, 2017). In questi contesti in cui *"la cura non è lo scopo ma il mezzo"* (ibidem), inevitabilmente, *"la riflessione di fondo regredisce e non arriviamo più a comprendere il senso e le conseguenze delle nostre azioni"* (Rosa, 2011).

Tuttavia, neanche entro questa cornice è possibile eludere la spinosa *questio* della cura dei curanti: *"ci dobbiamo domandare se sia possibile prendersi cura dei pazienti senza prendersi cura degli operatori. La risposta è ovvia. Se gli operatori non sono rispettati, riconosciuti essi stessi come parte costitutiva del servizio, come possiamo pretendere che abbiano cura dei loro utenti?"* (Ruvolo, 2017).

2. Inquadramento teorico

L'approccio macro-sociale appena delineato riconduce il lavoro (anche quello relativo alla "relazione d'aiuto") a quell'universo biblico-bukowskiano di "punizione" (il mito biblico parla del lavoro come di condanna, peso, fatica indesiderabile, dal latino "*tripalium*": "strumento di tortura", e punizione per il peccato originale: un penoso guadagnarsi da vivere col sudore della fronte), in cui si vive per lavorare e non si lavora per vivere e che, pertanto, lo allontana dal suo essere un fondamentale ingrediente della salute psichica (già per Freud, 1930, infatti, la "salute" è data insieme dalla capacità di amare e di lavorare). Ciò collega evidentemente la deriva del lavoro ad una conseguente deriva della salute psicologica dei lavoratori e, in generale, dell'umano.

Il lavoro, infatti, genera oggi significative quote di stress, inteso, sintetizzando l'evoluzione temporale del concetto (Cannon, Selye, Mason), come reazione biologico-emozionale difensiva e adattiva ad una serie di stimoli/ricieste che l'organismo riceve; si tratta di una risposta che non è patologica *tout court*, ma che in alcune circostanze può produrre patologia e o vulnerabilità alla malattia (psichica, somatica o entrambe), come quando uno stimolo agisce con grande intensità e per lunghi periodi (in senso radicalmente comportamentista: c'è uno stimolo che agisce dall'esterno e un organismo che risponde), oppure in funzione della valutazione cognitiva dello stimolo stesso (Galimberti, 2004). Lo stress è riconosciuto oggi come elemento predisponente le sindromi psicosomatiche (ibidem), e ciò in particolare, secondo il modello cognitivista dominante (Lazarus & Folkman, 1984), in funzione dei processi di transazione individuo-ambiente. Esso dunque, abbassa la qualità della vita e produce potenziali danni/"malattie da adattamento"

(Selye, 1956), coerentemente con l'origine etimologica del termine, dal latino *strictus* ("legare, stringere"), che evoca qualcosa di fastidioso, nocivo, e dall'inglese "sforzo" (in fisica il termine indicava la "prova di resistenza" cui venivano sottoposti alcuni metalli, ad es. lo sforzo cui veniva sottoposto un ponte al momento del transito di un veicolo), che espone a tensione nervosa, logorio e affaticamento psicofisico.

In risposta a questo sempre più frequente logorio proprio del mondo delle professioni sanitarie, abbiamo ritenuto necessario progettare uno spazio-tempo di *mentalizzazione* in cui offrire la possibilità di ri-pensare il "nobile" senso del proprio lavorare. A tal fine, fondamentali sono state quelle ricerche (tra le più recenti, Di Stefano, Piacentino, & Ruvolo, 2017) che individuano nella "competenza riflessiva" l'elemento-chiave attraverso cui fronteggiare lo stress lavoro-correlato e promuovere salute. Nella fattispecie, intendiamo per "mentalizzazione" (qui intesa come sinonimo di "competenza riflessiva") "la capacità individuale di fare esperienza, avendo presenti nella propria mente gli stati emotivi, i desideri e i fini perseguiti, sia quelli propri sia quelli degli altri" (Di Stefano et al., 2017); è questa la cornice entro cui "i vissuti e le percezioni prendono corpo e significato" (ibidem).

Quello di mentalizzazione è dunque un costrutto utile per descrivere i processi attraverso cui gli individui divengono in grado di comprendere e orientare i propri comportamenti entro il sistema sociale in cui vivono, incluso quello lavorativo (Di Stefano, Piacentino, & Ruvolo, 2017). In questo caso, "il focus è orientato sulla pensabilità del sistema" (ibidem): "quando si parla di mentalizzazione applicata alle organizzazioni, ci riferiamo a un processo simbolico che si sviluppa a partire dall'esperienza del lavoratore rispetto ad un dato contesto, un processo che permette l'attivazione di processi di attribuzione di senso grazie al riconoscimento di emozioni, desideri e intenzioni che aiuta a

definire il senso implicito negli obiettivi, nei ruoli, nei compiti e nelle relazioni" (ibidem); ciò consentirebbe di attribuire un senso consapevole, emozionante e desiderante alle esperienze lavorative e di rappresentarsele adeguatamente, in contrapposizione alla tendenza all'anestesia emozionale e al diniego del pensiero, che implementano lo stress lavoro-correlato.

Così definita, la competenza riflessiva di un contesto lavorativo, che determina in larga misura quella dei soggetti che lo abitano, è un valido strumento attraverso cui padroneggiare il suddetto logorio, nonché un utile indicatore della salute organizzativa stessa. Difatti, *"allorquando in una organizzazione il processo di mentalizzazione è reso particolarmente difficoltoso o ostacolato [...] il/i soggetto/i vivono una esperienza di distress, uno stato di tensione e frustrazione che, se persistente nel tempo, dà luogo a stati di malessere che si traducono in sintomi somatici con conseguenza sulla salute mentale"* (ibidem). Ridefiniamo in questo senso lo stress lavoro-correlato come frutto di un'incapacità (istituzionale, organizzativa e individuale) di mentalizzare che *"produce sofferenza e insostenibilità della propria esperienza organizzativa ed espone il lavoratore a rischi psicosociali significativi (distress, burnout, mobbing)"* (Di Stefano et al., 2017). In un simile scenario, *"i lavoratori non sono nelle condizioni di comprendere e regolare i propri affetti, né di adottare un atteggiamento flessibile rispetto agli eventi cui sono esposti, né di sviluppare strategie risolutive dei propri problemi (Twemlow, Fonagy, & Sacco, 2005). [...] In organizzazioni di questo tipo, la soggettività umana perde il proprio valore e la propria dignità"*. Non stupisce allora che un cinico lettore delle dinamiche contemporanee come Bukowski consideri il lavoro come un'appendice dell'"*Arbeit mach frei*" nazista o come una sardonica negazione della freudiana capacità di stare in salute.

Allora, come R-Esistere a queste spinte patologizzanti? Come restituire al lavoro la sua originaria funzione di *"nobilitare"* l'uomo? Come evitare, in questo complicatissimo oggi, che il lavoratore si trasformi in un novello Gregor Samsa, *"personaggio davvero mostruoso, non per la sua improbabile trasformazione in un insetto, ma per il suo vuoto interiore completamente invaso dalla scala gerarchica sovrastante e per l'assenza di qualsiasi contatto profondo col suo essere e con i suoi bisogni"* (Ferrari, 2015)? E soprattutto, come passare *"dal lavoro servile, al lavoro che serve"* (per parafrasare un testo di Sciurba, 2015), ovvero a quello che non resta *"Forza x Spostamento"* e non si perverte in virtù dello scopo, ma produce qualità della vita?

Entro questa riflessione, abbiamo scelto di mettere a frutto i nostri strumenti clinici per pensare (e provare a creare) contesti protetti in cui mettere tra parentesi la *"cura Inautentica"* delle cose del mondo (Heidegger, 1927) ed in cui evitare che la quotidianità consumistica ci consumi – appunto! - e ci distolga *"dalle preoccupazioni più profonde e da un'autoanalisi incisiva"* (Yalom, 2008). Parte così nell'ottobre 2017 il gruppo di riflessione *"Il lavoro nobilita l'uomo", "...se questo è un uomo"*, finalizzato a intervenire sullo stress lavoro-correlato degli operatori delle relazioni d'aiuto attraverso uno spazio psico-fisico di mentalizzazione in cui recuperare il senso del proprio lavorare.

3. L'intervento

3.1 Obiettivi

R-Esistenza è per noi oggi sinonimo di "pensiero". Immediato è stato dunque, nel progettare l'intervento, tendere primariamente ad implementare la capacità di pensare, simbolizzare e mentalizzare ciò

che avviene entro la propria vita lavorativa; l'idea era quella che *"pensare/sognare la propria esperienza vissuta nel mondo costituisca uno degli strumenti principali, forse lo strumento principale, attraverso cui si apprende dall'esperienza e si conquista la crescita psicologica"* (Ogden, 2016). Abbiamo pertanto strutturato un breve percorso finalizzato *ristabilire una capacità di pensiero inter-soggettivo* entro specifici contesti lavorativi "ad alta densità di stress" col fine di restituire al lavoro quella possibilità di creare (e di essere al contempo foriero di) salute... restando, al contempo, in salute!

In secundis, abbiamo *promosso una cultura della relazione d'aiuto*, con obiettivi specifici quali:

- Sviluppare una maggiore comprensione dei vissuti propri e altrui;
- Promuovere le capacità relazionali, aumentare la percezione di sostegno sociale e favorire relazioni di *team* positive (collaborazione e supportività nella gestione del lavoro);
- Aumentare le abilità di *coping* e di *stress management*;
- Promuovere la cultura del benessere psicologico e di una migliore qualità della vita lavorativa;
- Sensibilizzare indirettamente enti e istituzioni rispetto allo stress lavoro-correlato degli operatori ed all'importanza di dispositivi di cura dei curanti.

3.2. Metodologia

Il progetto-intervento, finanziato dall'Ordine degli Psicologi della Regione Sicilia ed a partecipazione gratuita, si è rivolto a operatori delle relazioni d'aiuto a rischio di stress lavoro-correlato. La composizione del gruppo è stata fin dall'inizio libera e volontaristica, stabilizzandosi intorno al terzo incontro sui 5 partecipanti di età compresa tra i 25 e i

40 anni: una psicologa clinica in formazione, una psicologa del lavoro tirocinante presso il centro antimobbing di Palermo, un formatore e psicologo del lavoro, un'assistente sociale ed una pedagoga, tutti interessati alla tematica per aspetti personali e formativi; i membri del gruppo si sono incontrati per 3 mesi (12 sedute della durata di un'ora e mezza cadauno) entro la cornice di uno studio privato di psicoterapia. Dal punto di vista metodologico, il dispositivo di lavoro è stato rappresentato dal gruppo stesso, gestito attraverso la lente del modello gruppoanalitico ed inteso come uno spazio-tempo di sostegno e di elaborazione. In base a tale approccio, il gruppo consente di vedere, attraverso l'Altro, ciò che da solo nessuno riesce a vedere e *"di pensare quello che nessuno, da solo, sarebbe in grado di pensare e rielaborare in modo trasformativo"* (Ogden, 2016); difatti, forse, *"quando qualcuno raggiunge i limiti della propria capacità di sognare le proprie esperienze disturbanti, ha bisogno di un'altra persona che lo aiuti a sognare i sogni non sognati. In altre parole, ci vogliono (almeno) due persone per sognare l'esperienza più disturbante di qualcuno"* (ibidem). In questo senso, il gruppo è stato un utile moltiplicatore di sguardi che ha consentito di (de- e ri-) *"codificare il mondo e il proprio rapporto col mondo"* (Napolitani, 1987) e, nello specifico, *"di attivare processi di visualizzazione, riflessione e disarticolazione di contenuti e prassi lavorative sedimentate nell'esperienza di ciascuno"* (Profita, Ruvolo, & Lo Mauro, 2007); in gruppo, infatti, come afferma Fabrizio Napolitani (1972), ogni componente *"diventa per ciascuno degli altri una 'dramatis persona' di tutti quegli aspetti costitutivi della personalità del singolo alienati in seguito ai meccanismi di difesa"*, cosicché entro esso diviene possibile *"costruire e avviare modalità di gestione della propria esperienza di lavoro maggiormente condivise e sostenibili"* (Di Stefano et al., 2017).

Gli incontri sono stati strutturati a partire da approfondimenti tematici

con l'obiettivo di evidenziare cause, effetti/sintomi e possibilità di prevenzione/cura dello stress lavoro-correlato. Nello specifico, i temi affrontati hanno riguardato:

- Il concetto di "lavoro" ed il senso capitalistico del lavoro odierno;
- Stress e disturbi da stress lavoro-correlato (es.: disturbi psicosomatici, meccanismi di difesa come dissociazione/alienazione, alessitimia, *burnout*, *workaholism*, *mobbing*, etc.);
- Approfondimenti su salute e benessere organizzativo; emozioni; mentalizzazione nel lavoro (es.: ruolo del pensiero e della narrazione);
- Discussione casi nell'ambito professionale delle relazioni d'aiuto e approfondimenti sulla gestione di operatori in condizioni di stress;
- Discussione casi nell'ambito aziendale e approfondimento di modalità di prevenzione e di intervento sullo stress lavoro-correlato;
- *Focus* sull'importanza delle relazioni in ambito lavorativo (es.: empatia, comunicazione, senso protettivo e costruttivo del lavoro di gruppo/*team*);
- Riflessione su "Identità & lavoro nell'oggi".

Il lavoro di rete sul territorio palermitano è stato favorito dall'invito di esperti esterni con i quali è stato possibile esplicitare realistici rischi e possibilità di intervento e prevenzione rispetto allo stress lavoro-correlato, in modo da implementare lo sviluppo di buone pratiche.

Il piccolo gruppo è stato strutturato attraverso la metodologia del *Circle Time*, generatrice di relazioni di aiuto, di condivisioni e di un clima empatico e collaborativo; con l'ausilio del *Role Playing*, si è inoltre cercato di favorire la riflessione ed il libero apprendimento di ruoli lavorativi più funzionali. Il set(ting) ha previsto anche alcuni momenti informativi e, soprattutto, formativi in cui i partecipanti si sono scambiati il proprio sapere-saper fare-saper essere, ponendosi come co-attori attivi e costanti del processo formativo (Quaglino, Casagrande, & Castellano, 1992), nonché come promotori di potenziali

cambiamenti; la concezione gruppoanalitica del lavoro di formazione si differenzia infatti dalle pratiche pedagogiche, il cui obiettivo è la trasmissione/acquisizione di sapere, andando nella direzione dell'individuazione, della disarticolazione e della riflessione sull'esperienza personale (Lo Verso, 2002).

La conduzione è stata attiva, focalizzata sul rapporto operatore/lavoro e tarata in ogni momento sul *qui ed ora* del gruppo, al fine di agevolare il processo interpersonale e di aumentare le capacità di pensiero complesso.

Infine, previo consenso informato, durante il primo e l'ultimo incontro sono stati somministrati i questionari SCL-90 (per identificare lo *status* psicologico e/o psicopatologico dei partecipanti) e TAS-20 (per valutare la presenza/assenza di alessitimia, dunque la capacità di identificare i sentimenti, di distinguere tra sentimenti e sensazioni fisiche e di descrivere i propri sentimenti agli altri) al fine di rilevare i nuclei problematici su cui tarare l'intervento e di individuare eventuali cambiamenti.

L'ultimo incontro è stato dedicato ad una restituzione sulle processualità individuali e gruppali.

3.3. Contenuti e processualità

"Lavoratori, buongiorno. La direzione aziendale vi augura buon lavoro. Nel vostro interesse, trattate la macchina che vi è stata affidata con amore. Badate alla sua manutenzione. Le misure di sicurezza suggerite dall'azienda garantiscono la vostra incolumità. La vostra salute dipende dal vostro rapporto con la macchina. Rispettate le sue esigenze, e non dimenticate che 'macchina più attenzione uguale produzione'. Buon lavoro!"

(Annuncio diffuso ogni mattina nella fabbrica del film "La classe operaia va in paradiso", diretto da Elio Petri, 1971)

È con questa lettura e con un esercizio fotografico legato ai propri vissuti lavoro-correlati che si è simbolicamente aperto il gruppo: poco dopo le presentazioni, i partecipanti sono stati chiamati a scegliere l'immagine che meglio li rappresentasse sul proprio luogo di lavoro ed a commentare questa frase, che ha elicitato metafore come quelle della schiavitù, dell'incastro, di una montagna che sommerge, di una stanca Dea Kalì; ciò ha inoltre sollecitato emozioni disfunzionali di impotenza, di "precarietà forte" e di "schiacciamento" legate al sentirsi "risorse umane" che devono "fruttare" come qualsiasi mercanzia, per altro spesso entro dispositivi intesi come "feticci del lavoro" (volontariati, lavori gratuiti, stage, tirocini, *et similia*). Questo *incipit*, unito all'omogeneità culturale e professionale, ha consentito di attivare velocemente il processo gruppale, fondatosi a partire dall'accomunamento, ovvero attorno al comune *status* di operatori delle relazioni d'aiuto a rischio di stress lavoro-correlato. Parallelamente, i test somministrati hanno iniziato a rendere pensabili comportamenti, motivazioni, autostima, clima affettivo dell'istituzione di riferimento, livelli di stress percepiti, soddisfazione lavorativa e rapporto con le emozioni proprie e altrui, rispetto ai quali i partecipanti hanno ottenuto punteggi nella media. Solo in un paio di casi l'SCL-90 ha rilevato una differenza tra i risultati al pre-test e quelli al post-test, individuando nel corso della prima somministrazione punteggi elevati nelle scale "somatizzazione" e "disturbi del sonno", che sono stati rimandati al gruppo ed affrontati attraverso una discussione guidata. Dal punto di vista affettivo, i partecipanti hanno descritto fin dai primi incontri un vissuto rabbioso e al contempo depressivo relativo ad un lavoro tutt'altro che "nobilitante", definito come "un disastro" "fonte di ansie, stanchezze e deterioramenti" in cui spesso "si chiedono cose che non si dovrebbero chiedere"; per fortuna la soddisfazione ogni tanto arriva, ma "solo dal paziente!". Già durante il primo mese di lavoro, si

sono dunque resi visibili temi culturali legati ad una certa metafisica contemporanea ed al rapporto tra il proprio Sé ed il proprio lavoro, che è stato emozionalmente accostato da un partecipante a *"scariche emotivo-affettive di diarrea"* che si verificano entro un tempo che è *"il peggior nemico"* e in uno spazio tra lavoro e privato dai *"confini zero"*; una valida soluzione per stare entro l'attuale esperienza del lavorare, affermava ironicamente una partecipante, sarebbe quella di abolire il problema del confine scotomizzando l'umano dal lavoro, come le suggerì quel dirigente che ne definì la figlia *"un handicap"*, mortificandone la maternità. Ci siamo allora chiesti in gruppo: *"dove siamo arrivati e come?"* e, con Ruvolo (2017), *"perché il lavoro è così carico di disagio"*? In questa fase, si è opportunamente cercato di risignificare il proprio mal-essere lavorativo approfondendo l'idea di un capovolgimento del rapporto tra economia e società in cui *"la società è al servizio della produzione di profitto privato, e la politica serve ad assicurare e garantire il mercato, non la vita associativa o il welfare"* (ibidem). Come afferma Kaës (2012), è *"cosa diversa dal disagio, piuttosto una messa in discussione della capacità di essere e di esistere in sufficiente accordo con se stessi, con gli altri e con il mondo"*. L'attuale *"società cannibalizzante"* (Federico, 2016), infatti, *"fa mercato di ogni campo dell'esistenza, soprattutto quello delle relazioni, lavorative ed affettive"*; in essa *"i confini tradizionali tra sociale e individuale, macroeconomico ed intrapsichico, scompaiono proprio mentre sfuma la distanza tra i tempi e i luoghi dedicati al lavoro e quelli dedicati alla vita, e tutta l'esistenza diventa interesse del capitale"* (Cavaleri, 2016). *"Confini zero"*, appunto! La fase intermedia del gruppo è stata caratterizzata da un clima accogliente e partecipativo di disvelamento, entro cui hanno preso vita emozioni, paure e situazioni complessuali: ognuno ha avuto la possibilità di narrarsi e di esplorare vissuti (es.: concezione del lavoro, posto che esso occupa nell'identità

personale, ricompense materiali e simboliche ricercate nel e tramite il lavoro, etc.) e modalità di interazione con i colleghi e con l'utenza, toccando nuclei soggettivi che sono stati maneggiati attraverso la discussione guidata e il supporto reciproco. Il continuo confronto tra i membri del gruppo ha altresì permesso di iniziare a visualizzare i conflitti relativi alle proprie appartenenze istituzionali (es.: vissuti rispetto al proprio ruolo e all'istituzione di riferimento). Nell'ultima *tranche* del lavoro gruppale, la presenza istituzionale si è fatta più forte e invasiva attraverso tematiche legate a leadership e gerarchie, dinamiche di potere e di dipendenza, assenza di spazi di pensiero e di condivisione entro i contesti lavorativi ed all'emersione di opprimenti imperativi categorici quali *"autonomia, essere all'altezza, essere iperformati, essere performativi esteticamente e intellettualmente, essere flessibili e mobili, essere competitivi, essere sempre in formazione. Essere imprenditori di se stessi"* (Lo Piccolo, 2016). E se si sbaglia, *"si paga personalmente!"*, afferma con prostrazione un membro del gruppo che ne rappresenta la voce. Eppure, nonostante questo clima di disillusione, iniziano, durante l'ultimo mese di gruppo, ad emergere il piacere ed il bisogno di vivere soggettivamente e criticamente le proprie scelte professionali. *"Quel lavoro in cui mia figlia era considerata un handicap io l'ho rifiutato... ovviamente avevo bisogno, quel ruolo era importante, ma ho rifiutato!"*, afferma una partecipante per valorizzare la propria capacità di pensiero non collusivo. Tuttavia, è stato qui importante compiere un ulteriore passaggio psichico: chiedersi insieme se ci si possa oggi rifiutare e, più in generale, se ci si possa permettere il lusso di pensare e di posizionarsi al di fuori del senso comune, al di là di strutture e sovrastrutture culturali. Nel tentativo di rispondere a questa spinosa domanda, il gruppo ha masticato l'idea che la soggettività liberista sia oggi *"una vera coscienza"* (Ruvolo, 2017) che orienta tutti

inconsciamente e continuamente, aprendosi però non solo a questa soffocante consapevolezza, ma anche ad una possibilità: quella di riconoscere tutto ciò nell'intorno e, primariamente, di *"prendersi cura di se stessi"* in senso socratico (Ruvolo, 2016). Si tratta di *"un prendersi cura di sé in funzione di conoscere e realizzare il bene per la città, in un circolo nel qual, solo agendo per il bene della città, attraverso il buon governo di essa, è allora coerente anche il proprio desiderio di realizzare se stesso, di ottenere riconoscimento, non il contrario"*(ibidem).

"Trovo molto interessante la mia parte intollerante", faceva qui eco sempre la stessa partecipante, citando una canzone di Caparezza.

Scoprire quanto questo processo di posizionamento soggettivo fosse difficile ma necessario ha permesso al gruppo di avviarsi ad una conclusione caratterizzata dalla riscoperta *"interessante"* dei propri desideri (es.: *"fantasticare sulla giornata libera"*) e dalla possibilità di non essere assoggettati ad un *ethos* capitalistico in cui il lavoro mortifica e si automortifica, ma di poter essere "soggetti di pensiero" in grado di scegliere e di dare un significato al mondo in modo attivo. Alla luce di quest'ultimo passaggio, potremmo forse dire che il primo risultato di questo percorso gruppale è stata la conquista consapevole della responsabilità del pensare soggettivo². Difatti, in un contesto in cui il pensiero è spesso blindato e o imbrigliato da una psico-politica timotica, divenendo uno strumento di seduzione e di cooptazione quasi "vampiristica" degli individui (spesso intesi strumentalmente come oggetti di consenso), il lavoro di gruppo è stato, in estrema sintesi, *"l'occasione per accedere a questo non-pensato, per*

² La parola "pensiero" ha una bellissima etimologia che ben ne spiega l'importanza non solo simbolica, ma anche concreta: deriva dal latino *"pensum"*, che indica "l'atto del filare", del "tessere la lana", del "mettere in forma" e del "dare peso", del "valutare" le cose attraverso l'intelletto; dunque per estensione "meditare, concepire, formare idee".

cominciare l'elaborazione, e per fare l'esperienza che noi siamo anche i depositari di eredità collettive pensabili, pensate e generatrici di pensiero" (Kaës, 2013) e, potenzialmente, l'occasione per tornare a prendersi autenticamente cura di se stessi e degli Altri, contemporaneamente e non in alternativa (Ruvolo, 2017).

4. Risultati e considerazioni conclusive

Al termine del percorso, i partecipanti hanno esplicitato il proprio coinvolgimento critico rispetto alle tematiche trattate, riuscendo a passare da un vissuto di impotenza rispetto al proprio lavoro, definito inizialmente come *"una montagna che sommerge e assorbe tutte le energie, priva di confini, che rende schiavi e che sprema le persone come limoni"*, alla possibilità di *"sognare insieme"*. Nel corso degli incontri, infatti, i membri del gruppo hanno progressivamente elaborato e condiviso la propria rabbia e le propria frustrazione, approdando alla necessità di affidarsi all'Altro da sé (*"quando decidi di fidarti di qualcuno hai già iniziato il cambiamento!"*) ed attraversando l'idea di un tempo come *"peggior nemico"* per poi approdare al *"desiderio di prendere del tempo per Sé"*. Sembravano altresì aver recuperato *"il motivo profondo per cui si è a lavoro, il proprio vero bisogno"* (*"forse sono fortunata perché faccio il lavoro che amo!"*), ma anche la propria responsabilità e con essa il desiderio di *"cambiare il modo di cambiare"* (Spaltro, 2015) e di *"fare cultura' nei propri luoghi di lavoro"*. Sono inoltre state condivise più funzionali modalità di gestione del proprio lavorare e del proprio stress lavoro-correlato (ad es., attraverso l'apprendimento di ruoli, di possibilità di delega/collaborazione e di modalità relazionali più autentiche). Pertanto, il gruppo sembra essersi effettivamente configurato come

uno *spazio di mentalizzazione* in cui: (a) depotenziare il carico psichico degli operatori ad alto rischio di stress lavoro-correlato (come evidenziato dal decremento dei punteggi dei 2 casi-limite al post-test - SCL-90); (b) elaborare vissuti, emozioni, esperienze; (c) integrare il proprio essere "umani" col proprio "essere dotati di una professionalità"; (d) promuovere la capacità di supporto relazionale (collaborazione *versus* competizione). In definitiva, nel corso dei suoi tre mesi di vita, il gruppo sembra aver creato "*un'interfaccia tra lo spazio interno e lo spazio sociale e culturale*" (Kaës, 2013) in grado di "*facilitare l'espressione e l'integrazione delle esperienze e delle emozioni negative, di contrastare il 'non senso' dell'attività lavorativa* (Di Stefano, 2015) e, nello specifico, di fungere come valido elemento protettivo" (Di Stefano et al., 2017) e di pensiero sul proprio agire professionale. È in questo senso che la qualità del lavoro va oltre la semplice "*Forza x Spostamento*", nobilitandosi.

Ringraziamenti

L'autrice desidera ringraziare i colleghi che hanno contribuito alla realizzazione dell'intervento oggetto del presente lavoro:

- Cristina Lo Bue (Psicologa clinica, Psicoterapeuta in formazione C.O.I.R.A.G.), con la quale ha progettato e co-condotto il gruppo di riflessione e supporto;
- Claudia Cardinale (Psicologa clinica, SAMOT Onlus), che ha contribuito al coordinamento dell'incontro sulla discussione di casi nell'ambito professionale e sulla gestione dello stress degli operatori;

- Bruna Piacentino (Psicologa del lavoro e delle organizzazioni, HR Specialist Smart Job SpA), che ha contribuito al coordinamento dell'incontro sulla discussione di casi in ambito aziendale e la prevenzione e l'intervento sullo stress lavoro-correlato.

Bibliografia

- Andrioli, B. (2014, May 26). Stress da lavoro? Riguarda il 40% degli italiani. Ecco 7 consigli per non caderci. *ISole24Ore*. Retrieved from <http://www.ilsole24ore.com/art/notizie/2014-05-26/stress-lavoro-chi-niente-chi-troppo-204512.shtml?uuid=AB2nARLB&nml=2707#navigation>
- Bateman, A., & Fonagy, P. (2004), *Il trattamento basato sulla mentalizzazione: Psicoterapia con il paziente borderline*. Milano: Raffaello Cortina.
- Bukowski C. (2009), *A sud di nessun nord*. Milano: TEA.
- Cavaleri, S. (2016). *La fatica di essere creativi*. In S. Cavaleri, C. Lo Piccolo, & G. Ruvolo (Eds.), *L'inutile fatica: Soggettività e disagio psichico nell'ethos capitalistico contemporaneo*. Milano: Mimesis.
- Di Stefano, G. (2015), Senso e non senso del lavoro in Charles Bukowski. *Narrare i Gruppi*, 10(2), 169-183.
- Di Stefano, G., Lo Mauro, V., Novara, M. G., Mignosi, G. G., & Ruvolo, G. (2017). La funzione riflessiva nelle organizzazioni: Un intervento di promozione del benessere organizzativo nei contesti penitenziari. In M. Garro & F. Pace (Eds.), *Sorveglianza dinamica e regime aperto: Cambiamenti normativi, organizzativi e psicosociali* (pp. 123-136). Milano: Franco Angeli.

- Di Stefano, G., Piacentino, B., & Ruvolo, G. (2017). Il mentalizzare nelle organizzazioni. Un modello di comprensione del benessere e della sofferenza nei contesti lavorativi. *Narrare i Gruppi*, 12(2), 123-134.
- Federico, S. (2016). Introduzione. In S. Cavaleri, C. Lo Piccolo, & G. Ruvolo (Eds.), *L'inutile fatica: Soggettività e disagio psichico nell'ethos capitalistico contemporaneo*. Milano: Mimesis.
- Ferrari, L. (2015). Superfluità e 'vuoto mentale' dei lavoratori: Una esplorazione attraverso i racconti di Franz Kafka. *Narrare i Gruppi*, 10(2), 149-167.
- Franchini, S. (Ed.) (2011). *Il capitalismo divino: Colloquio su denaro, consumo, arte e distruzione*. Milano: Mimesis.
- Freud, S. (1930). *Il disagio della civiltà*. Torino: Einaudi.
- Galimberti, U. (2004). *Le Garzantine – Psicologia*. Milano: Garzanti.
- Heidegger, M. (1927). *Essere e tempo*. Trad. it. Milano: Mondadori, 2011.
- ISTAT (2014, December 12). *Report "Salute e sicurezza sul lavoro"*.
- Lo Piccolo, C. (2016). L'inutile fatica di essere se stessi. In S. Cavaleri, C. Lo Piccolo, & G. Ruvolo (Eds.), *L'inutile fatica: Soggettività e disagio psichico nell'ethos capitalistico contemporaneo*. Milano: Mimesis.
- Kaës, R. (2012). *Le malêtre*. Paris: Dunod.
- Kaës, R. (2013). *Cosa può la psicoanalisi di fronte al malessere psichico nelle civiltà ipermoderne?* Relazione presentata al seminario "Malessere sociale e malessere individuale: alleati o nemici", Firenze, 13 aprile.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984), *Stress, appraisal, and coping*.

- New York, NY: Springer.
- Lo Verso G. (2002), Parametri di differenti set(ting) di gruppi clinici. In F. Di Maria & G. Lo Verso (Eds.), *Gruppi: Metodi e strumenti*. Milano: Raffaello Cortina.
- Napolitani, D. (1987). *Identità e gruppaltà*. Torino: Bollati Boringhieri.
- Napolitani, F. (1972). Il gruppo come strumento terapeutico. In L. Ancona (Ed.), *Nuove questioni di psicologia*, Vol. 2 (pp. 683-710). Brescia: La Scuola.
- Ogden, T. H. (2016). *Vite non vissute: Esperienze in psicoanalisi*. Trad. it. Milano: Raffaello Cortina, 2016.
- Profita, G., Ruvolo, G., & Lo Mauro, V. (2007). *Transiti psichici e culturali: Una prospettiva culturalista sulle dinamiche psicologiche dei gruppi mediani e allargati*. Milano: Libreria Cortina.
- Quaglino, G. P., Casagrande, S., & Castellano, A. (1992). *Gruppo di lavoro, Lavoro di gruppo*. Milano: Raffaello.
- Rosa, H. (2011). *Accélération: Une critique sociale du temps*. Paris: La Découverte.
- Ruvolo, G. (2016). Il narcisismo e la Polis. In S. Cavaleri, C. Lo Piccolo, & G. Ruvolo (Eds.), *L'inutile fatica: Soggettività e disagio psichico nell'ethos capitalistico contemporaneo*. Milano: Mimesis.
- Ruvolo, G. (2017). Orizzonti di senso per comprendere il benessere e il malessere nelle organizzazioni sanitarie. Relazione presentata al seminario "Benessere e malessere organizzativo. La cultura organizzativa nell'area sanità", 15 giugno 2017, Palermo.
- Ruvolo, G., Di Blasi, M., & Neri, E. (1995). Il gruppo come strumento psicosociale. In F. Di Maria & G. Lo Verso (Eds.), *La psicodinamica dei gruppi: Teoria e tecniche*. Milano: Raffaello

Cortina.

Sciurba, A. (2015). *La cura servile, la cura che serve*. Pisa: Pacini.

Selye, H. (1956). *The stress of life*. New York, NY: McGraw-Hill.

Spaltro, V. (2015, March 3). Un nuovo apprendimento: cambiare il modo di cambiare. *Giornalisti News*. Retrieved from <http://www.giornalisticnews.it/349/un-nuovo-apprendimento:-cambiare-il-modo-di-cambiare>

Yalom, I. (2008). *Fissando il sole: Come superare il terrore della morte*. Trad. it. Vicenza: Neri Pozza, 2017.