

Indice

	Editoriale	2
<i>Teoria</i>	VITTORIO SOANA Primo colloquio e uscita dal copione	5
<i>Metodologia</i>	VITTORIO SOANA Quali contenuti teorici per il primo colloquio?	17
<i>Pratica</i>	FRANCESCA CONFORTI – ANGELA PAGLIA Le quattro ‘c’ dei primi colloqui	41
	ROBERTA MELON Carpe diem: io sorrido... e poi? <i>Primo colloquio con adolescenti</i>	55
	FRANCESCO GIOVENCO Harley Davidson: sulla strada... e poi? <i>Primo colloquio con persone ‘senza fissa dimora’</i>	63
	STEFANO LAUCIELLO Wizard of id: condivisione dell’autorità e autonomia nella responsabilità <i>Primo colloquio di delega nell’organizzazione</i>	71
<i>Deontologia</i>	GUIDO BONOMI L’io e l’altro: come costruire una relazione etica	95

Editoriale

L’obiettivo di questo numero di Quaderni è offrire una serie di sfaccettature di come si possa coniugare il primo colloquio.

Così come c’è una difficoltà nel passaggio tra la teoria e la prassi, così c’è una difficoltà nel coniugare dei contenuti e delle tecniche nella specificità dei propri interventi. In altre parole, ogni situazione che noi andremo ad osservare, un adolescente o una persona ‘senza fissa dimora’ o persone in disagio psicologico o relazioni nell’ambito di una organizzazione, porta una serie di bisogni che hanno necessità di risposte specifiche. Allo stesso tempo, le stesse risposte richiedono tecniche adeguate.

Questi sono gli interrogativi che ci siamo posti: *in che modo, in un primo colloquio, possiamo armonizzare i contenuti generali di un colloquio con i contenuti specifici che ogni situazione richiede?*

Come gli elementi generali e specifici possono delineare una guida di relazione e di intervento?

Lo studio che i vari autori hanno effettuato è stato quello di porsi innanzitutto nel riesame dei loro colloqui specifici per cogliere gli aspetti generali che appartengono al colloquio e quelli particolari relativi al caso analizzato. Da qui sono emersi gli elementi della flessibilità o della creatività o dello stare nei propri ruoli o del riconoscere nella diversità degli stessi ruoli le difficoltà delle relazioni. Successivamente, poiché per ogni colloquio c’è un obiettivo da raggiungere, come ad esempio la necessità con l’adolescente di cogliere il suo bisogno, con la persona ‘senza dimora’ di facilitare un possibile assestamento, nel processo di delega nell’organizzazione di rendere corresponsabili all’azione progettuale in atto, con la persona in disagio di meglio decodificare il bisogno e la richiesta, è stato necessario per ognuno trovare nel primo colloquio gli input utili alla guida nell’intervento. Questi input sono da ricavare dalle informazioni che vengono portate e dalle transazioni che vengono vissute.

I primi due articoli sono una ricerca più specificamente teoretica di questi punti.

Il primo, rifacendosi alla teoria berniana dei primi dieci minuti e allo sviluppo successivo di M.T. Romanini della necessità diagnostica e prognostica, si pone l'obiettivo di individuare la possibilità di un'uscita dal copione già nel primo colloquio. Uscita dal copione intesa come una direzione d'orizzonte, un riorientamento non solo di carica ma soprattutto come indicazione di una direzione alla persona che si incontra.

Il secondo studio delinea una serie di sette elementi per far sì che questo obiettivo possa essere verificato e precisato attraverso le transazioni e informazioni acquisite.

I successivi articoli vanno a delineare le specificità e gli interventi che ne derivano, con le persone in disagio, con gli adolescenti, con le persone 'senza fissa dimora', con i membri di una realtà aziendale.

L'ultimo articolo tratta, in un approccio filosofico e in una visione etica, di come è possibile stare in relazione nel primo colloquio mantenendo sempre la dignità e il rispetto dell'altro, non come oggetto da spiegare e da orientare, ma come persona da incontrare nella sua irriducibile soggettività.

Vittorio Soana

Primo colloquio e uscita dal copione

E' possibile individuare l'uscita dal copione nel primo colloquio? Partendo dalla riflessione sulla teoria berniana dei primi dieci minuti e dallo sviluppo della stessa nell'opera di M. T. Romanini, si propone una possibilità di lettura dell'uscita come direzione dove orientarsi con la persona. Nell'articolo vengono messe a confronto l'ipotesi di copione di Berne e l'ipotesi diagnostica di M. T. Romanini con l'ipotesi di uscita dal copione dell'autore.

Primo colloquio e uscita dal copione

ABSTRACT

Opening interview and script change

Can script change be inferred during opening interview? Starting from Berne's "first ten minutes' theory" and its development in M. T. Romanini's works, a possible reading of script change is suggested as the way to follow with the client. Berne's script hypothesis and M. T. Romanini's diagnostic hypothesis are compared with the writer's script change hypothesis.

L'ipotesi della possibilità di individuare il finale di copione del cliente già durante il primo colloquio si basa sul fatto che la persona è presente lì nella sua totalità, porta tutta se stessa (gesti, pensieri, emozioni), quindi il suo copione di vita, prodotto delle sue decisioni.

Quando il cliente arriva al primo colloquio con una sufficiente chiarezza degli elementi di problematicità, le difficoltà e le tensioni che hanno bisogno di essere investigati sono già detti. Questo non significa, tuttavia, che rispondere in modo adeguato a quella particolare difficoltà rappresenti l'uscita dal copione. Il problema da affrontare consiste nel capire «come» tali elementi di problematicità si sono venuti a creare, o, meglio, «come» la persona che ce li presenta è arrivata ad essi, il suo processo di copione.

Già Berne, nell'elaborazione del concetto di copione, mette in luce come esso, analogamente al copione teatrale, porti con sé un finale prestabilito, verso cui tende, che può essere conosciuto già nel momento in cui se ne individuano sia la trama sia il personaggio¹.

¹ Eric Berne, «Ciao!» ... E poi? *La psicologia del destino umano* [orig. *What do you say after you say Hello?*, 1964, New York Grove Press 1972], Milano Bompiani 1979, 9a ed. 2003, p. 39 «Quando si analizza il copione, così come quando si analizza un dramma teatrale, si parte dal presupposto di conoscere già sia la trama che il personaggio, e di sapere quale sarà il finale, a meno che non vengano introdotti dei cambiamenti».

Per questo, l'intuizione del finale di copione del cliente da parte del terapeuta o del counselor è essenziale fin da subito per indirizzare già i primi passi del cliente nella direzione opportuna, così da lavorare in seguito sulle ridecisioni, le riformulazioni e le azioni di uscita dal copione².

È necessario, quindi, tentare di esplicitare in che modo il counselor possa orientarsi verso l'uscita dal copione a partire dalla lettura degli elementi copionali che emergono già durante il primo colloquio, fin dalle primissime fasi di esso.

Una prima fase è costituita dagli istanti iniziali del colloquio, in cui emerge un'*immagine primaria* in base alla quale la persona, per presentare le sue richieste, i suoi bisogni e se stessa, evoca in modo arcaico i bisogni primari e le modalità con cui nei primi anni dell'infanzia si presentava, chiedeva o si esprimeva³. Questa può essere colta dal counselor attraverso l'intuizione⁴, che è quell'elemento proprio in cui il terapeuta, non avendo conoscenza predefinita dell'altro, si muove e attraverso cui viene in contatto con questi

² Sul finale di copione Berne afferma, dopo aver descritto le fasi di costruzione del copione, *op. cit.*, p. 43: «Ed è così che col passar degli anni si prepara per il gran finale, la sua recita d'addio. Che è proprio quanto il terapeuta, in sostanza, deve riuscire a cambiare»; e ancora, p. 50 «se noi conosciamo alcuni elementi del copione del paziente, possiamo prevedere con una certa sicurezza in quale direzione si muova, e bloccarlo prima che sia troppo tardi. Questa è ciò che chiamiamo psichiatria preventiva o del "fare progressi". Ancora meglio, possiamo fargli cambiare il suo copione o farglielo abbandonare completamente, e questa è psichiatria curativa o della "guarigione"».

³ Eric Berne, *Immagini primarie e giudizio primario*, in *Intuizione e stati dell'Io*, a cura di M. Novellino [orig. *Intuition and Ego States*, a cura di P. McCormick, San Francisco TA Press 1977], Roma Astrolabio 1992, p. 71-97. In particolare, per una definizione, p. 71-72: «Le immagini primarie sono rappresentazioni pre-simboliche di transazioni interpersonali, il cui studio introduce direttamente in certe importanti aree della psicopatologia. Queste immagini, che per un loro carattere particolare ricordano le immagini eidetiche, possono essere considerate rappresentazioni chiare e indirette delle basi psicofisiologiche dell'espressione sociale di un'altra persona. I giudizi primari implicano una concezione, basata su tali immagini, di certi atteggiamenti arcaici inconsci di altre persone. Questi atteggiamenti derivano da vicissitudini istintuali della prima infanzia ed esprimono una profonda e persistente qualità infantile nelle relazioni oggettuali. Tali concezioni 'primarie' possono essere influenzate selettivamente dai bisogni e dagli sforzi arcaici dell'individuo che percepisce; tuttavia, in molti casi, sembrano riflettere esattamente qualcosa delle modalità di relazione di un'altra persona».

⁴ Per la definizione berniana di intuizione, cfr. E. Berne, *Immagini primarie e giudizio primario*, *cit.*, p. 76: «Un'intuizione è un genere speciale di diagnosi derivante da processi arcaici subconsci (cioè, preconsce e/o inconsci). Le intuizioni, in quanto percepite coscientemente, sono derivati di giudizi primari, che sono basati su immagini primarie attivate da comunicazioni latenti». Berne, p. 93-94, sottolinea che «i giudizi primari effettivamente appartengono ai 'primi 10 minuti' [del primo colloquio, *N.d.R.*], un periodo decisivo e importante dello sviluppo di qualsiasi relazione interpersonale».

input⁵. Se guardiamo l'immagine primaria a livello di copione siamo di fronte alla modalità della richiesta dei riconoscimenti nella loro prima forma e a una prima manifestazione del processo personale di copione che emerge dal disagio che il cliente sta esprimendo o dalla modalità di richiesta di attenzione ai suoi bisogni.

In una seconda fase emerge l'*immagine dell'Io*⁶ che è legata alla membrana della personalità, vi è la percezione degli elementi degli stati dell'Io (c'è uno stato dell'Io Adulto che si esprime, ma è il Bambino che sta parlando)⁷ e da questi cominciamo a cogliere nei primi 10 minuti la collocazione del Sé reale rispetto agli stati dell'Io. È in questo momento che si fanno più evidenti i drivers. Per poter leggere l'elemento di copione dobbiamo andare dal driver al "Sè" ipotetico del minicopione, che è presente nella manifestazione sulla convinzione che la persona ha della bontà del suo driver; da una parte c'è l'incapacità a staccarsene, dall'altra viene fuori l'elemento positivo e di sopravvivenza che in qualche modo il driver ha

⁵ Occorre sottolineare come il counselor abbia da tenere presente qui che vi è, da una parte: a) l'immagine manifesta dell'altro, b) l'immagine primaria, latente, dell'altro e il giudizio primario dell'altro, che il terapeuta intuisce; e contemporaneamente, dall'altra parte, vi è: a) la sua immagine dell'altro (che è a specchio o diversa dall'immagine che l'altro ha di sé), b) la sua immagine primaria dell'altro e il suo giudizio primario sull'altro (che l'altro gli suscita a livello latente). E. Berne, *Immagini primarie e giudizio primario*, cit., p. 94, afferma che «Le immagini diagnostiche primarie sono il prodotto di attenzione liberamente fluttuante da parte del terapeuta» e, p. 90-91, sottolinea come il terapeuta (e, nel nostro caso, il counselor) «non analizza le comunicazioni del paziente per trovare messaggi relativi a un campo determinato (eccettuato quando ciò è tecnicamente corretto). Egli analizza le comunicazioni per trovare l'argomento latente più importante per il paziente. Specialmente nel colloquio iniziale, egli ascolta per verificare che cosa il paziente teme o si aspetta da lui, non per scoprire se riesce a ottenere dal paziente ciò che desidera [...]. Si forma un giudizio primario del paziente, basato non sulle proprie limitate esigenze del momento, ma su ciò che predomina nelle comunicazioni latenti del paziente [...]. Il clinico, cioè, ascoltando e osservando attentamente, cerca di percepire segnali inavvertiti di ansia, mentre assorbe l'anamnesi data intenzionalmente a suo modo dal paziente. Se, durante il primo colloquio, lo psichiatra si lascia andare a un atteggiamento di attenzione liberamente fluttuante, mentre ascolta e osserva il paziente, può percepire l'immagine primaria — presentatagli senza alcuno sforzo dal paziente. Questa immagine offre una grande quantità di informazioni sulle condizioni del paziente».

⁶ Eric Berne, *L'immagine dell'Io*, in *Intuizione e stati dell'Io*, cit., p. 98-116. Berne, p. 101, precisa che le immagini dell'Io sono «percezioni specifiche dello stato arcaico dell'Io del paziente in relazione alle persone che lo circondano» e distingue l'immagine dell'Io dall'immagine primaria: «l'immagine primaria si riferisce a un orientamento istintivo; l'immagine dell'Io si riferisce a uno stato dell'Io».

⁷ Si veda a questo proposito l'esempio riportato da Berne, *L'immagine dell'Io*, cit., p. 98-100, in cui un paziente afferma «a volte mi sembra di non essere realmente un avvocato, ma un bambino» e Berne specifica come «tutto ciò che era detto a questo paziente era udito da entrambe le persone: l'avvocato adulto e il bambino interno» e aggiunge poi che «ciò che era osservato direttamente e ciò che era più evidente al paziente e all'osservatore era l'esistenza di due diversi stati consci dell'Io: uno quello di un adulto, l'altro quello di un bambino». Tali intuizioni daranno origine all'elaborazione berniana del modello degli stati dell'Io.

fatto emergere e la paura sottostante a lasciarlo. Questa dicotomia rivela da una parte il processo di copione e dall'altra, a specchio, la possibile uscita da esso. Non solo il counselor deve fare attenzione a non rinforzare il driver, ma deve rispondere anche alla paura sottostante.

Una terza fase è quella in cui la persona manifesta il suo *modello dell'Io*⁸; dai primi momenti di percezione dell'immagine primaria ai primi tentativi di relazione secondo la propria immagine dell'Io, il cliente si acquieta e si ha la sensazione che inizi a collocarsi meglio di fronte a noi. I primi 10 minuti sono passati; il tempo della terza fase è il tempo della relazione, che, se prima si poteva percepire dalla transazione tra gli stati dell'Io e nell'intuizione degli elementi arcaici della personalità, ora, nella manifestazione del modello dell'Io, ci rimanda alla posizione esistenziale della persona che abbiamo davanti e il suo racconto di sé rimanda al suo situarsi rispetto agli altri e al mondo.

Appena entra nella stanza per il primo colloquio, Mario trasmette l'impressione di non sapersi collocare, chiede al counselor dove si deve sedere e attende il permesso. Si pone subito in adattamento. Afferma che i suoi problemi si manifestano nel contesto di lavoro («sento il bisogno di cambiare spesso lavoro») e nel contesto amicale («mi sento a disagio, "sotto processo", noioso o poco interessante»). Quando il counselor chiede qual è il suo bisogno, Mario afferma di voler acquisire maggior sicurezza, dal momento che l'agitazione gli annebbia la mente e non riesce a esprimersi in modo pulito e chiaro. Il vero problema non sono il lavoro e gli amici, anche se saranno nodi da sciogliere per acquisire una maggiore sicurezza. Un segnale del processo di copione si vedrà altrove, dal modo in cui afferma «devo migliorare la mia personalità»: da questo «devo» vengono fuori l'adattamento, l'insicurezza, il senso di inadeguatezza, l'ansia e l'insoddisfazione, che lo portano ad «andare via» da una situazione, per poi costruire altrove la stessa situazione, perché la sua iniziativa non parte dall'Adulto, ma dal Bambino Adattato. A

⁸ Una prima elaborazione di tale modello in Eric Berne, *Stati dell'Io in psicoterapia*, in *Intuizione e stati dell'Io*, cit., p. 117-138.

partire da questo segnale di processo di copione, il lavoro di consulenza si indirizzerà a individuare l'origine della sua ansia e del bisogno di «dover» migliorare; riuscendo a interrompere tale processo, probabilmente il cliente si avvierà verso l'uscita dal copione.

Che cos'è chiamato a fare il counselor? Pur essendo nell'accoglienza e nell'attenzione alla costruzione dell'alleanza terapeutica, pur essendo impegnato a chiarire la richiesta e a fare ipotesi su diagnosi, prognosi e piano di trattamento in vista del contratto⁹, il counselor non deve perdere di vista ciò che le prime tre fasi continuano ad indicargli, ossia l'*ipotesi di copione*. L'attenzione del counselor, mentre manda avanti il lavoro relazionale, di lettura e di costruzione del primo approccio, può cogliere, in una sorta di distanza legata contemporaneamente alla lettura d'intuizione del processo e della relazione: 1. l'elemento di copione; 2. l'orizzonte verso cui tendere, prendendo in nucleo il motivo che in tutto il colloquio l'altro mette in evidenza, a partire dal presupposto che l'altro giunge al colloquio per ritrovare il senso o il riorientamento di senso della sua vita. Consapevoli che non possiamo noi offrire o dare un senso alla vita dell'altro, ma che ognuno ha da darselo o ritrovarlo, tuttavia riorientare la barra della propria direzione in uscita dal processo di copione offre all'altro quella iniziale ricerca di senso che diventerà poi tutto il lavoro successivo.

Già dopo le prime fasi, gli elementi di processo di copione e i relativi segnali sono tutti lì, il problema è trovare la chiave di lettura di essi. Si possono allora applicare tre modalità di lettura:

- la lettura dei riconoscimenti secondo il modello di Steiner¹⁰,

- la lettura della relazione secondo il modello di Ernst¹¹,
- la lettura di altri elementi di processo, a partire dalle controingiunzioni già emerse nelle prime fasi, secondo un modello berniano.

Per la lettura secondo il modello di Steiner, la prima attenzione da avere riguardo la persona è cercare di individuare il tipo di copione in cui si pone riguardo ai riconoscimenti, se si riconosce la possibilità di provare ed esprimere la gioia, di sentire e manifestare l'amore, di avere la capacità di pensare, ossia, secondo le tipologie copionali definite da Steiner, se ha un copione «Senza Gioia», un copione «Senza Amore», un copione «Senza Testa». Osservando i segnali corporei (le espressioni del viso, i gesti, la postura) si percepisce se la persona è gioiosa o triste, se vive o meno interiormente, se pensa o no. Questi primi segnali sono sicuri? Alcuni sì e bastano poche domande per farli emergere. Mentre ascolta, il counselor pone un filtro di lettura alle parole, ai gesti, alle emozioni, ai segnali dell'altro: esiste il pensare, esiste il contatto con sé, esiste il sentirsi amato? Non occorre porre domande specifiche su questo, ma osservare quello che emerge dal colloquio.

Elio è in pensione dopo una carriera brillante, in cui si è distinto per le sue capacità e il suo lavoro; ora si occupa di varie altre attività, ma dice: «gli altri non riconoscono il mio lavoro»: è un segnale che egli non si sente riconosciuto, quindi amato. Questo perché pone il riconoscimento degli altri sul suo «fare» più che sul suo «essere». Possiede probabilmente un copione «Senza amore». Si può allora tentare di fargli percepire il suo valore, di spostare i riconoscimenti sull'«essere» più che sul «fare».

Per la lettura della relazione, occorre individuare i segnali relazionali che la persona invia o riferisce a partire dalla posizione esistenziale assunta. Secondo i quattro tipi di relazione definiti da Ernst, una persona che ha una posizione di vita «io sono ok, tu sei ok» tende ad «andare avanti con», chi ha una posizione di vita «io sono ok, tu non sei

⁹ Cfr. Maria Teresa Romanini, *La prima visita* [orig. in: *Atti del 1° Congresso Italiano di A.T.*, Roma 1982], in *Costruirsi persona*, Milano LaVita Felice 1999, 319-326. A differenza di quanto afferma Romanini, secondo la quale «l'analista transazionale è impegnato fin dai primi momenti a tracciare la "griglia di personalità" del soggetto (e i suoi rapporti presenti col proprio ambiente) per poter inserire in essa la problematica per cui è interpellato», si ritiene che l'ipotesi di copione debba precedere la stesura della mappa di personalità e sia pertanto necessario distinguere tre momenti: 1) ascoltando l'altro, cercare di vedere dove va il copione dell'altro (ossia, verso quale finale di copione) per un'ipotesi prognostica, tentando di individuare l'elemento disfunzionale e la possibile via di uscita; 2) tracciare in seguito una prima mappa della personalità per la conferma o la disconferma dell'ipotesi prognostica, per precisare una diagnosi e per formulare un piano di trattamento; 3) cercare una validazione di prognosi, diagnosi e piano di trattamento, con l'attenzione ad eventuali nuovi segnali che suggeriscano la necessità di apportare modifiche ad essi.

¹⁰ Claude M. Steiner, *Copioni di vita. Analisi Transazionale dei copioni esistenziali* [orig. *Scripts People Live*, New York Grove Press 1974, 2a ed. 1990], Milano La Vita Felice 1999, 2a ed. 2005.

¹¹ Franklin H. Ernst Jr., *The OK Corral: The Grid for Get-On-With*, *Transactional Analysis Journal* (TAJ), 1 N° 4, 1971, p. 231-240, e *Psychological Rackets in The OK Corral*, *Transactional Analysis Journal* (TAJ), 3 N° 2, 1973, p. 19-25. Sulle posizioni esistenziali in relazione al processo di copione si veda anche Eric Berne, «Ciao!» ... E poi? *La psicologia del destino umano*, cit., p. 77-87.

ok», tende a «liberarsi di», la persona con una posizione esistenziale «io non sono ok, tu non sei ok» tende a «non avere nessun posto dove andare con», la persona «io non sono ok, tu sei ok» tende ad «andare via da». Dal momento che il copione si costruisce a partire dalla posizione esistenziale assunta fin dalla prima infanzia, cogliere gli indizi relazionali di essa consente di inferire gli elementi copionali.

Mario, che cambia spesso lavoro, che non è sposato, che si sente a disagio con gli amici, che non vuole più tornare a casa dei suoi, manda fin dal primo incontro la percezione di tenere le distanze. Dai primi elementi storici e dai segnali relazionali si percepisce già che non ha «nessun posto dove andare». Il counselor cercherà di lavorare per «farlo stare in un posto» e di orientarlo verso una visione positiva di sé e dell'altro, in modo da fargli acquisire sicurezza.

Per la lettura del processo di copione, tra gli elementi individuati da Berne emergono in prima battuta i drivers (mentre la lettura delle ingiunzioni richiede più tempo) e alcuni modi della strutturazione del tempo, tra cui gli elementi di gioco, da leggere, più che nel qui e ora del colloquio, nel racconto del cliente. Si possono già delineare nel primo colloquio alcuni tratti di diagnosi comportamentale e sociale, che forniscono uno spaccato dello stato dell'io in cui la persona si colloca in quel momento, ossia indizi di adattamento o di simbiosi. La strutturazione del tempo è poi da collocare nella diagnosi storica, nella quale si può cogliere l'elemento decisionale di copione messo in atto nel processo.

Mario struttura il tempo in adattamento, sia nel qui e ora del colloquio, sia nella dinamica storica, perché mantiene una situazione di ansia per rimanere insoddisfatto di sé e non provare gioia (ha un copione «Senza Gioia»). Egli tenta di ricostruire, con l'elemento negativo dell'instabilità, la simbiosi originaria con i genitori. L'elemento copionale che orienta le sue scelte, su cui occorre riorientarlo, una spinta «Sforzati» unita a una spinta «Sbrigati», porta a un tornaconto di insoddisfazione, di noia.

Veronica viene da una situazione familiare disordinata; da subito si capisce che manca di struttura, tanto che manca il primo colloquio perché si addormenta. Ha un copione

«Senza Testa». Si mette da subito in posizione di Bambino Adattato e cerca di instaurare una simbiosi con il counselor, perché da sola non riesce a pensare e non riesce a parlare, non concludendo le frasi, rimanendo nella destrutturazione e senza la capacità di contenersi. Si intravede un possibile finale di pazzia; spinte: «Compiaci», «Sforzati»; ingiunzione: «Non pensare»; copione: «Mai».

Luigi e Maria sono una coppia che chiede un appuntamento per un primo colloquio. A ogni proposta del counselor c'è un problema di indisponibilità; egli capisce che, mentre Luigi sta parlando al telefono, Maria dietro di lui porta le sue obiezioni; c'è in atto una conflittualità tra i due e risulta chiaro che, rispetto al problema che devono affrontare, c'è un'altra priorità e tutto quello che riguarda il valore più importante, il loro rapporto di coppia, è condizionato. C'è in atto un gioco, indizio di un copione (spinta: «Sbrigati»; copione: «Dopo») che definisce la loro realtà di coppia.

Decodificare il processo è come scorgere la via in una giornata nebbiosa. Solo più tardi la foschia si alzerà e l'uscita apparirà in tutta la sua luce. Il passaggio che si può compiere, dall'intuizione del finale di copione, è quello di individuare, tra gli indizi delle dinamiche relazionali, la via di uscita appropriata. Berne voleva, intuendo il finale di copione, tentare di bloccarlo, questo studio propone di utilizzare la richiesta e la motivazione dell'altro per individuare la via di uscita. La persona generalmente conosce il suo finale tragico, ma nella confusione, noia, depressione, ha difficoltà a trovare il bandolo della matassa.

Fabio lavora in un'impresa familiare. Si sente confuso e non capisce perché non riesce a concludere ciò che si prefigge. Possiede probabilmente un copione «Senza Testa». È impegnato a riqualificare l'azienda, ma sente di lavorare (e vivere) in maniera dispersiva, di esser ordinato, ma di non riuscire a concludere. Dice: «tutti mi dicono che cosa devo fare»; e lui non sa dire di no. La contro-ingiunzione evidente è il «Compiaci»: Fabio ha paura di non essere accettato dagli altri; per questo, pur essendo competente, non si dà valore e si lascia usare. Cerca la comprensione dell'altro e ha paura

di separarsi, per questo non dice mai no. Ha probabilmente una posizione esistenziale «io non sono ok, tu sei ok». Fabio «dipende da» per non «andare via da», ma, non dandosi valore, produce tanto per poi trovarsi solo nella dispersione, confuso e insoddisfatto. Tutto dipende dalla sua paura di non essere accolto: una volta comunicatagli dal counselor tale paura e accettata, può iniziare, nell'alleanza terapeutica, a riorientare il suo copione verso l'uscita.

Nel primo colloquio si possono evidenziare le modalità delle relazioni oggettuali, analizzando nella 'fluttualità' della conoscenza l'input più importante di certi atteggiamenti arcaici inconsci della persona. Nel caso sopraccitato, nel 'non essere accettato', c'è tutto il bisogno della persona e il suo 'andare via da'.

Egidio ha una situazione lavorativa difficile. Dopo che il suo datore di lavoro ha fatto di tutto per allontanarlo, avendo visto che le alternative messe in atto erano ancora peggiori, gli fa la richiesta, in modo subdolo, manipolatorio, ricattatorio, di entrare in società con lui, subentrando all'attuale socio, senza specificare la quota di azioni. Egidio aveva lasciato il posto di amministratore delegato per un posto a tempo indeterminato, che gli avrebbe consentito di andare in pensione entro breve tempo. Ora non sa che decidere e chiede al counselor la risposta, subito, in un modo subdolo, che richiama quello del suo datore di lavoro, cercando di riprodurre con il counselor il rapporto dipendente-competitivo, ovvero il legame di simbiosi, tra lui e il suo capo. Il counselor non entra in tale simbiosi, ma lo confronta per fargli vedere che egli sta riproducendo la sua dinamica di copione.

Tutti questi segnali (l'ansia di avere una risposta subito, indice che la richiesta sta partendo da un Adulto contaminato dal Bambino, e che quindi l'Adulto non sta pensando; il tentativo di mandare un gancio, quindi di far partire un gioco; il tentativo di instaurare una simbiosi con il Genitore del counselor o di mettere in conflitto gli stati dell'Io Genitore dei due) sono tutti segnali, già evidenti dal primo colloquio, che il cliente è all'interno di una dinamica di copione. Nel momento in cui emerge la competizione, se il counselor pone domande di tipo

storico, può evincere indizi sul tornaconto di copione del cliente, che gli permettono di capire il finale di copione e di avere una chiave di lettura di esso, passando dalla diagnosi storica alla diagnosi fenomenologica, decodificando la conflittualità interna.

Già dal primo colloquio con Sara, il counselor percepisce il suo tentativo di instaurare una simbiosi, riflesso di una simbiosi originaria, che cela probabilmente il bisogno di essere riconosciuta dal padre. Anche dal suo primo racconto di una storia che va avanti da tempo con un ragazzo molto più grande, risulta chiaro che Sara intrattiene questo rapporto alla ricerca di un sostituto del padre. Il lavoro non si orienterà a portare Sara alla risoluzione di tale rapporto, di cui ella non vede ancora il Sé ipotetico del minicopione, ma ad indagare l'immagine primaria' del padre ('se starò con lui avrò riconoscimenti'). Perché Sara ha bisogno di tale simbiosi? Perché altrimenti non si sentirebbe riconosciuta, dal padre come dal ragazzo, e rimarrebbe «senza amore». Solo quando Sara riconoscerà da sé tale paura, la vedrà, allora potrà sciogliere la simbiosi e lasciare ogni rapporto che non porta amore. Fin dal primo colloquio Sara racconta di non essersi mai sentita accettata e quindi di sentirsi autorizzata a farsi del male; dice: «è come se loro [i genitori] mi dicessero “sei troppo per noi, quindi mettiti da parte”; come se non potessi essere quello che sono, me stessa, ma dovessi far stare bene gli altri (ossia papà)». Sara ha un carattere forte, è buona e disponibile per non sentirsi rifiutata (spinta: «Sii perfetta»; ingiunzione: «Non appartenere»; copione: «Sempre»). L'uscita dal copione risiede per Sara nel poter sentire con autenticità che lei va bene così come è, che se prova qualcosa di diverso da ciò che vogliono gli altri va bene lo stesso, può essere amata lo stesso, potendo così affrancarsi dal padre e dalla simbiosi originaria.

Evidenziare il Sé ipotetico del minicopione, come nell'esempio di Sara, non solo porta all'esito finale, ma evidenzia la via di uscita. L'attesa dei riconoscimenti e la difficoltà a staccarsene mettono in atto un'azione di sopravvivenza e così, ribaltando l'attesa e la richiesta degli stessi, si manifesta la via d'uscita. Generalmente la persona usa le stesse conoscenze e le stesse

azioni per sopravvivere, le stesse, smascherate, daranno la via d'uscita. Nel Sé ipotetico c'è tutta la paura sottostante da affrontare con un buon Genitore Protettivo.

Per concludere, nel primo colloquio possiamo individuare tre fasi di lavoro.

Nella prima si individuano *l'immagina primaria, l'immagine dell'io* e il *modello dell'io*. Nella seconda si evidenziano i *riconoscimenti* e le *transazioni relazionali* che si ricavano nello stesso colloquio e nel racconto che la persona fa di se stessa.

La terza fase è la evidenziazione del finale di copione che appare in tutta la sua evidenza riconoscendolo o nel modello di Steiner o in quello di Ernst o nel suo processo berniano.

In questo stesso momento, riconoscendo nei passaggi delle fasi gli elementi che le hanno caratterizzate, possiamo scorgere nel ribaltamento della dinamica la sua possibile uscita.

E' ribaltamento della modalità dei riconoscimenti, è direzione opposta della posizione esistenziale, è interruzione di processo, per lasciare quell'immagine arcaica a cui siamo legati. In questo capovolgimento degli elementi di copione si offre alla persona una possibilità di uscita in maniera ancora velata, il cui mistero sarà *sciolto* nei suoi *sigilli* durante il cammino.

Vittorio Soana

Vittorio Soana

Quali contenuti teorici per il primo colloquio?

In ogni campo di intervento con le persone non è facile stabilire un rapporto fluido tra teoria e prassi. L'articolo sviluppa questo rapporto nel counseling. L'autore sceglie sette elementi fondanti la struttura del primo colloquio e gli stessi vengono verificati nella relazione concreta tra counselor e cliente.

BIBLIOGRAFIA

BERNE E., *Immagini primarie e giudizio primario*, in *Intuizione e stati dell'io*, a cura di M. Novellino [orig. *Intuition and Ego States*, a cura di P. McCormick, San Francisco TA Press 1977], Roma Astrolabio 1992.

BERNE E., «Ciao!» ... E poi? *La psicologia del destino umano* [orig. *What do you say after you say Hello?*, 1964, New York Grove Press 1972], Milano Bompiani 1979, 9a ed. 2003.

FRANKLIN H. ERNST JR., *The OK Corral: The Grid for Get-On-With*, *Transactional Analysis Journal* (TAJ), 1 N° 4, 1971, p. 231-240.

FRANKLIN H. ERNST JR., *Psychological Rackets in The OK Corral*, *Transactional Analysis Journal* (TAJ), 3 N° 2, 1973, p. 19-25.

ROMANINI M.T., *La prima visita* [orig. in: *Atti del 1° Congresso Italiano di A.T.*, Roma 1982], in *Costruirsi persona*, Milano LaVita Felice 1999.

STEINER C.M., *Copioni di vita. Analisi Transazionale dei copioni esistenziali* [orig. *Scripts People Live*, New York Grove Press 1974, 2a ed. 1990], Milano La Vita Felice 1999, 2a ed. 2005.

Quali contenuti teorici per il primo colloquio?

ABSTRACT

Which theoretical contents for initial interview?

When dealing with people the relationship between theory and practical application is not always smooth. The article develops this relationship in counselling. Seven basic elements are chosen for the initial interview and are then appraised in the relationship between counsellor and client.

Queste riflessioni vogliono mettere in risalto alcuni punti di osservazione per sottostanti contenuti teorici. Attraverso gli stessi si vuole costituire una strategia organizzativa di osservazione e una base teorica di intervento nel primo colloquio.

Prima di iniziare può essere utile dare un'immagine: chi lavora il diamante ha la percezione che là dentro c'è una pietra che va liberata da tutte le scorie e che vanno date tutte le sfaccettature perché si possa al meglio far uscire la luce che l'attraverserà.

Come il diamante anche la persona si presenta con più 'scorie' attorno, ma nella realtà tutto quello che ha intorno non nega la possibilità di far emergere i contenuti che le sono propri.

Sette sono gli elementi di base che saranno presi in esame:

1. *il contatto preliminare;*
2. *la ricerca del problema, capire, conoscere, chiarire il problema;*
3. *la dinamica del processo* della situazione problematica, della situazione conflittuale, della realtà in cui la persona si muove;
4. *gli elementi di filtro*, gli elementi di confusione, le difese che la persona mette in campo, in termini di A.T. le passività che usa, che

vive, una realtà che mette già in evidenza la incongruenza tra la richiesta che la persona compie e tutta la difesa che mette in atto;

5. *la scelta esistenziale*, che cosa la persona fa emergere come scelta di vita dal contatto, dalla problematicità, dalla dinamica di processo, dagli elementi di difesa;

6. *l'elemento emozionale*, quali sono le emozioni prevalenti, su quali elementi si basano. Si stabilisce il contatto, si ascolta la richiesta, si guarda nel racconto del fatto la dinamica, nella dinamica si trovano delle barriere, si va al di là delle stesse e si vede quello che sta succedendo, poi, nel prendere quello che sta succedendo, nella scelta esistenziale, si ha il vissuto emozionale prevalente;

7. *lo smascheramento del reale*, quale significato assume la richiesta in rapporto a tutti gli elementi che sono stati investigati.

IL CONTATTO PRELIMINARE

Il *contatto preliminare*, che serve per stabilire il primo contatto e conduce a quella più ampia necessità di costruire una relazione di fiducia e a quella ancor più ampia di evidenziare gli elementi di una alleanza terapeutica sana ed adeguata, è composto di più fattori che sono tendenzialmente percettivi e sensitivi.

Qui la sensibilità del counselor e una adeguata attenzione percettiva dei segnali che riceverà sono elementi indicatori di una possibilità di contatto o meno.

Quello che avviene può essere fatto in diversi modi: la telefonata, la persona che si presenta direttamente nella sede, il colloquio diretto con la persona, il passare attraverso una segreteria telefonica..., in questi elementi contingenti o costruiti, come una richiesta e poi un rimando, un bisogno espresso in modo enfatico e poi una resistenza a trovare il tempo adeguato per l'incontro, la necessità di un incontro immediato e poi la difficoltà a trovare spazi e tempi da parte del cliente, in tutti questi elementi, che si differenziano a seconda delle persone, il counselor ha da chiedersi semplicemente: 'cosa sto recependo da questi segnali? Che contatto è possibile con questa persona?'.
Sono segnali a volte molto incerti.

Sto prendendo un appuntamento con un marito che disdice il primo colloquio già fissato perché la moglie non è disponibile in quell'orario. Propongo un altro orario e il marito dice 'sì, potrebbe andare bene', poi si interrompe e dice 'ah no, aspetti, non so se va bene per mia moglie', rispondo 'senta sua moglie e poi me lo comunicherà' 'ah no, no, mia moglie è qui e mi sta dicendo che...' 'cosa sta dicendo sua moglie?' 'dice che va bene, che in un'ora dovremo farcela'. La mia percezione è che la moglie ha detto che non andava bene e poi non trovando un'alternativa ha detto che va bene. Lì dentro è nata una percezione precisa di cosa succederà all'interno di questo primo colloquio. Una certa diffidenza iniziale può nascondere un problema personale di sfiducia, oppure un non fidarsi.

Dall'esempio precedente si può dedurre che sono miriadi le situazioni possibili, non catalogabili, per le quali si richiede un orecchio attento, un'antenna molto sensibile a cogliere qualsiasi segnale e annotarlo nella versione del contatto.

Qual è il segnale? E' un contatto facile? E' un contatto gracchiante? Titubante? Guardingo? Facilitante? Stimolante? C'è una comunicazione semplice? C'è una comunicazione ritrosa?

Si potrebbero aggiungere una infinità di aggettivi a questo elenco, per far percepire che si è già ricevuta una serie di segnali su quello che accadrà nel primo incontro.

Da un punto di vista teorico che cosa è utile mettere in evidenza? Il contatto va a toccare in radice due elementi fondanti la possibilità di una relazione con la persona: il *rapporto di fiducia*, che è l'elemento basilare su cui la persona cresce, e ancor prima l'*attaccamento*, che riporta all'origine primaria della persona e che si può stabilire solo nel contatto accogliente e nella accoglienza calorosa.

La persona, in questo primo percepire il counselor e nel suo modo di stabilire il contatto, rivela in modo del tutto personale e singolare la sua modalità di stare in attaccamento, o la sua difficoltà a stare in attaccamento, o il suo bisogno di essere in attaccamento o tutte le variabili da questo punto di vista, con gli elementi di fiducia/sfiducia sottostanti (per rifarci alla progressione evolutiva dei bisogni di Erickson).

Un esempio di quanto detto è molto evidente nel bambino piccolo: se arriva una persona nuova, il bambino si ritrae e tende a nascondersi, a proteggersi: è quello che accade nel primo colloquio.

C'è un contatto, un osservare e un ritrarsi, e tutto quanto accade deve essere preso in considerazione perché il contatto si potrà stabilire per quanto è possibile e per quello che l'altra persona manda come segnale. Sarà necessario prendere positivamente la sua richiesta e il suo bisogno di contatto, ma nel modo in cui la persona chiederà/ permetterà che sia fatto: è fondamentale dare valore a quella accoglienza e a quella distanza, necessarie in questo primo contatto.

Si esplicita così il rispetto dell'altro nella sua richiesta e nella sua modalità.

Utilizzando l'immagine più profonda ricevuta dagli esperimenti sugli animali: il calore è più importante del nutrimento, l'abbraccio è più importante della risposta, la disponibilità è più importante dell'informazione.

Ci sono tutta una serie di elementi che vanno a costruire l'involucro dove il contatto diventa possibile e dove successivamente si costruirà la relazione e si svilupperà l'intimità relazionale, ma tutto questo è determinato da subito nel primo contatto.

Nel caso del nostro Centro di Counseling noi facciamo due colloqui iniziali: focalizziamo un primo contatto con tutta una serie di informazioni affinché la persona sappia come noi lavoreremo e possa decidere se le va bene. Si tratta ancora di un elemento per fornire sicurezza alla persona che poi avrà un altro primo colloquio con il counselor con cui lavorerà, in questo incontro, che è un secondo contatto, il counselor ha già delle informazioni che gli sono state trasferite dal colloquio precedente.

Da un punto di vista più ampio, esistenziale, filosofico, di significato, si può dire che il primo colloquio, in quanto primo contatto, è il *venire incontro al mondo*.

Ogni primo contatto ha questa evidenza, l'incontro con ciò che non è conosciuto dispone la persona ad essere titubante e contemporaneamente fiduciosa, in un bisogno di essere accolta e di accogliere, e in questo tutta la fragilità dell'umano si manifesta.

Anche se si è in ambienti conosciuti, anche se non si è gettati totalmente in uno spazio ignoto, nella realtà il 'primum' ha sempre questa dimensione.

Tutto questo il counselor deve considerarlo, perché per lui (per lei) non è un 'primum' ma per l'altro sì, per lui (per lei) è uno dei tanti colloqui che fa, ma a ben vedere è un 'primum' anche per il counselor perché, comunque, è l'incontro con il nuovo e con l'ignoto.

LA RICERCA DEL PROBLEMA

La persona viene per un problema e quindi, in ordine di importanza, questo è il secondo aspetto teorico da affrontare, con subito una variante: l'altro ha un problema e non lo sa risolvere ma dovrebbe conoscere il problema, per lo meno è il 'competente' sulla problematica, il counselor invece, rispetto al problema, si trova davanti all'elemento sconosciuto.

I problemi possono essere tanti, i più svariati. Di quale problema la persona parlerà? Che cosa porterà? Che cosa si dovrà conoscere o affrontare o cercare di risolvere insieme? Il counselor deve ricercare all'interno delle informazioni che gli vengono date qual è il problema di cui si parla.

Ci sono sfaccettature diverse del problema. Una sfaccettatura è sull'aspetto sociale, in quale area della persona va a situarsi il problema, è un problema familiare, professionale, amicale, esistenziale? Che cosa emergerà?

Una seconda sfaccettatura è in che forma si manifesta il problema e la terza è che cosa il problema va a toccare in questa persona, ovvero questo problema che cosa 'accentua' nella persona? La sua sicurezza, la sua fiducia, la sua stima, la sua capacità di affrontare la realtà della vita, una paura, un'ansia?

Che cosa va a toccare nella persona addirittura dal punto di vista fisico? Perché là dove tocca, probabilmente è l'aspetto preponderante, ed è oltre ciò che appare, va più nel profondo.

Il problema dunque va visto nella ricerca tra quello che è il 'racconto' e quello che è l'elemento più profondo che riguarda e coinvolge la personalità.

Dal punto di vista teorico: cosa ci richiama 'il problema'?

Dovrebbe essere sempre presente quale è l'elemento di disequilibrio omeostatico della persona che sta vivendo il problema, questa è la domanda sottostante che dovrebbe sempre essere posta.

E' questo l'aspetto che va ampliato, perché rispetto al 'problema' la tendenza è soffermarsi all'elemento concreto e questo è bene, perché va decodificato, va fatta una ipotesi del problema e poi una diagnosi precisa rispetto a quello, ma l'elemento diagnostico diventa più preciso se si va a cogliere al fondo il punto di disequilibrio.

Quindi se il 'primo', dal punto di vista teorico, è l'*attaccamento*, il 'secondo' è la *dimensione omeostatica* che viene a costituirsi.

La persona che all'inizio del contatto manifestava una certa diffidenza, ora nella presentazione del problema non è chiara, crea nelle chiarificazioni confusione e mantiene una resistenza e una ambiguità.

LA DINAMICA DEL PROCESSO

Prima di affrontare il terzo punto è utile aprire una parentesi: così come si stanno leggendo ora, gli elementi teorici del primo colloquio potrebbero essere ricondotti alla dinamica evolutiva del soggetto nel senso più ampio.

La persona che viene al mondo passa da un attaccamento a doverne costituire un altro, da una omeostasi a doverne ricercare un'altra e questo sarà un processo che continuerà per tutta la vita, da una omeostasi ad un'altra, dal primo attaccamento ad un attaccamento meno sicuro c'è un processo che avviene e che ha una sua precisa dinamica.

Non sempre la persona è disponibile a cogliere questo processo evolutivo, a viverlo, ad agirlo, perciò si mettono in atto tutte le resistenze possibili e nelle difficoltà ad agire il processo si è obbligati a fare delle scelte che vanno a modificarlo o a condizionarlo o a determinarlo. Nel momento in cui questo processo avviene, c'è un vissuto emozionale diverso, perché non si è nella propria omeostasi, non si è nella accoglienza più profonda di se stessi e per ritrovare la propria unità è necessario andare a riscoprire la più profonda realtà di sé per renderla evidente.

Perciò, nel primo colloquio, è come se ci fosse, in un breve tratto che viene concluso e agito nel tempo di un'ora, un arco di vita più volte ripetuto e più volte vissuto, che viene lì a presentarsi e a manifestarsi.

Per questo il primo colloquio ha una importanza specifica e può diventare fondamentale la decodifica di questi fattori, non solo per porsi in modo adeguato con l'altro, ma per meglio ritrovare una conoscenza complessiva della persona e aiutarla a cogliersi e poi a determinarsi.

La rilevanza del primo colloquio è determinata non solo dal fatto che in esso emergono gli elementi necessari per la diagnosi del problema, per la verifica della possibilità di una relazione di counseling, per la definizione del contratto, ma perché lì emerge l'elemento più profondo, l'incontro e il contatto tra la persona e il counselor che è chiamato a cogliere, come chi lavora il diamante, la sua totalità e unicità.

Affrontiamo dunque il terzo punto: la *dinamica del processo*.

Nel modo di 'raccontarsi' (qui c'è tutto il tema del 'raccontare' su cui oggi c'è molta attenzione), nel processo interno al contenuto del racconto, nel modo di stare nel racconto, nei ruoli, negli adattamenti manifestati, negli aspetti simbiotici che emergono, nei giochi e nelle ridefinizioni che si traducono, in tutte le altre informazioni, sulle malattie fisiche o altri tipi di disturbi, su episodi, come finiscono e come si determinano, noi abbiamo una serie di situazioni che sono come "linee rette concluse". C'è un inizio e una fine che si ripresentano ripetutamente nell'arco della storia, nell'arco della vita e che hanno connotazioni uguali, in questo si determina la dinamica di un processo proprio della persona.

La stessa persona che era partita con la diffidenza ora inizia con "devo" e alla richiesta di precisare le sue scelte emerge il "vorrei".

Il processo riporta all'elemento evolutivo, c'è una dinamica evolutiva della persona che è simile in tutti e diversa in tutti.

Occorre tener presente che la persona presenterà una sua evoluzione, un suo processo, rispetto allo stesso problema, rispetto alla sua vita e che questa persona la sta vivendo in un modo del tutto particolare.

Si è chiamati a porre attenzione a questa dinamica di processo non solo perché dice a che punto è del suo processo oggi, se in una fase conclusiva, e quindi più drammatica, o se è in una fase esplorativa o altro, ma soprattutto come lo stesso processo si intensifica.

Se la persona viene per una richiesta di aiuto vuol dire che questo processo non è più sopportabile o che le energie che aveva, le soluzioni che adottava, i tentativi che metteva in atto, non sono più sufficienti, per questo chiede aiuto.

Lì dentro nel processo c'è un passaggio particolare che è la sua richiesta che deve essere colta nel processo, la sua richiesta è mettere in risalto l'elemento di lettura di una energia in azione.

Nel processo evolutivo la persona è dentro un bisogno, è dentro la ricerca di una risposta ad un suo bisogno e fin tanto che non la trova continuerà a cercarla e se non è in grado di trovarla continuerà a sbattere qua e là per avere una risposta.

Identificarla e farla emergere dà all'altro, e a noi, la possibilità di una energia legata, questa è la dinamica che si mette in atto e non è da sottovalutare!

Nel processo evolutivo si mette in evidenza una non fiducia e una non definizione di sé con un legame – senso di colpa nei confronti della figura materna e una opposizione alla figura paterna in dipendenza dalle scelte e in rimando e non conclusione delle stesse.

GLI ELEMENTI DI FILTRO

Nel primo colloquio, superato il momento preliminare del contatto e della individuazione del problema, iniziano ad emergere nell'esplicitazione del problema tutta una serie di elementi che rivelano dati di *incongruenza* ovvero il proprium dell'incapacità o difficoltà a risolvere il problema.

La persona comincia a 'raccontare' in che modo non riesce a risolvere il problema.

In questi racconti la persona non si rende conto che le difficoltà svelano (o coprono) una serie di fattori (le difese) o, in termini di AT, gli elementi di 'passività', con le incongruenze nascoste.

Per poterli decodificare, questi elementi devono essere sempre tenuti presente come background. Mentre la persona racconta, le incongruenze sono segnali da decodificare, poi nei colloqui successivi saranno affrontati.

Nel primo colloquio questi segnali servono a mettere in risalto la massima incongruenza che la persona mette in atto perchè il problema si riproponga. L'espressione della massima incongruenza di per sé non mette in risalto il problema, gli elementi di filtro sono quegli aspetti che nell'incongruenza vanno a costituire il problema.

Si parla di *elementi di filtro* perché la persona dentro il problema è come se non lo vedesse o lo percepisse attraverso un 'filtro', una 'copertura' della realtà.

In alcuni casi si coglie il problema come viene esplicitato o come viene vissuto, in altri casi la persona può presentare il disagio ma non sa definire il problema.

Mentre parla può manifestare vari tipi di incongruenze, oppure nel disagio che presenta è possibile vedere le incongruenze, o ancora appaiono le incongruenze dal suo racconto, nel modo con cui si presenta, descrive le relazioni e mette in luce le azioni.

Il *filtro* è quella membrana che la persona ha costruito ma di cui non ha consapevolezza. Il filtro non le permette di vedere il problema o di averne chiarezza, oppure pur avendo chiarezza del problema non sa decodificare che cosa è che fa sì che nella quotidianità della sua vita fa accadere il disagio.

Io so che è opportuno che stia attento alla programmazione dei miei impegni giornalieri, ma può accadere che le contingenze mi spingano a fissare molti più incontri e appuntamenti di quelli che posso sopportare date le mie energie attuali e questo impegno superiore alle forze lo faccio coscientemente.

Quali sono in questo caso gli elementi di filtro? Innanzitutto la paura di dire di no, la paura di dover rinviare attività che comunque vanno fatte, la necessità di rispondere al dovere e agli impegni legati al proprio ruolo. Per questi filtri accade che io faccio tutto per poi arrivare stravolto e senza forze alla fine della giornata.

Il compito è stato eseguito, il 'Compiaci' è stato dato, la possibilità di valere è stata data, ma dove la mia 'ingiun-

zione' 'Non valere' ha avuto la vittoria: nella realtà non mi sono dato il tempo per me, nella realtà io non c'ero.

Gli elementi di filtro sono dunque una serie di input che chiedono alla persona di compiere quella data azione e di compierla in quel modo, senza possibilità di modificarla. Impediscono di vedere la realtà per quello che è e quindi di agire diversamente.

La persona pensa 'non posso non agire se non in questo modo', che è quello che uno percepisce di sé: una manifestazione di azioni che sono di per sé ineluttabili e non possibili da vivere diversamente.

Nel primo colloquio è possibile cogliere gli elementi di filtro che impediscono alla persona di vedere il proprio problema, successivamente si passa ai contenuti del problema.

Tenere in evidenza questi elementi permette di fare la mappatura degli elementi di copione e consente di cominciare ad individuare la membrana della struttura della personalità e in una più ampia percezione cominciare ad identificare il *Sé Reale* e il *Sé Esecutivo*. Il problema dice che c'è un *Sé Esecutivo* che sta agendo, la richiesta della persona sta dicendo che c'è un *Sé Reale* che non corrisponde. Dunque ciò che è stato manifestato nella richiesta e nella problematicità della persona comincia ad enuclearsi negli elementi di *filtro*.

La donna racconta che all'età di quattro anni, dopo la separazione dei genitori, vive con la madre mentre il padre ritorna nella famiglia di origine. La bimba ha paura quando va a trovare il padre perché nonna e zia criticano la madre. L'unico posto in cui si sente bene è dalla nonna materna. Oggi ha progettato e già prenotato e pagato un viaggio con il futuro marito che dopo tutti i preparativi le presenta il desiderio della propria madre di averli con lei in montagna proprio nel giorno prima della partenza per il viaggio desiderato. La donna prova una rabbia fortissima, che si legge nel processo come riproposizione della dinamica dell'infanzia. La persona non vede queste emozioni e queste difese, nel racconto giustifica la rabbia con motivazioni 'vere' (il costo del viaggio da rinviare ecc.) che non sono 'oggettive' se sono risultato della passività e della svalutazione. La sproporzione della reazione dà segnali di incongruenza rispetto alla situazione che si descrive.

LA SCELTA ESISTENZIALE

Quando nel primo colloquio si è in contatto con la persona si ha la percezione emozionale con l'altro sia nel 'processo parallelo', sia nella semplice percezione del suo stato emotivo in cui si possono sentire rigidità, ansia, timori, acredine, rancore, chiusura. In questo stato emotivo si percepisce che c'è qualcosa per cui la persona è come se si sentisse 'destinata'.

La decodifica della *scelta esistenziale* è una delle letture più difficili da compiersi perché non è solo vedere la 'Posizione Esistenziale' sociale e psicologica ma quale è la decisione sottostante della persona. Se si osserva il suo modo di stare di fronte alla percezione di sé, degli altri, di fronte alla percezione dei problemi, in termini di AT è possibile individuare la posizione di partenza e di riferimento, in qualche modo andiamo ad individuare la Posizione Esistenziale. Questo è fattibile, sia nei racconti che fa di sé, nei problemi che presenta, sia nello stesso 'processo parallelo' in cui si trova nel primo colloquio con l'interlocutore.

Con 'processo parallelo' si intende l'accadimento nel qui e ora di quello che è proprio della persona nella sua problematicità, è l'affermazione che la persona trasmette sempre totalmente se stessa nella relazione con l'altro e perciò nella relazione e nelle transazioni si può decodificare il processo che le è proprio.

La Posizione Esistenziale può essere individuata nella problematicità o nel processo parallelo relazionale del primo colloquio, ma non è sufficiente per definire quale è la *scelta esistenziale*.

La percezione della *scelta esistenziale* è invece possibile nel manifestarsi dello stato emotivo della persona.

Lo stato emotivo comunica qualcosa che va al di là dell'emozione stessa.

Lo stato emotivo dice che la persona sente che "non può non definirsi così", "non può non scegliere così", "non può non decidere così", "non può non essere così".

Nell'esempio precedente il legame è tradotto nel raccontare tutto alla donna e l'opposizione è manifestata in critica e mascheramento del sé reale all'uomo. I sentimenti di bam-

bino accolto e di imbarazzo muto sono la manifestazione della sua 'scelta esistenziale'.

Quando la persona sta male, nel suo stato emotivo va a definirsi e va a confermarsi nel suo stato di essere: lì c'è la manifestazione della sua *scelta*.

Non tralasciando l'importanza di leggere le 'Posizioni Esistenziali', c'è una affermazione di decisionalità che la persona attua e che si manifesta nel racconto che fa di sé e che può essere percepita nella 'ineluttabilità' di quel sentimento che presenta di se stessa. Si può cogliere il rapporto della persona con se stessa, con gli altri, con il mondo, si può dire quale è la sua Posizione Esistenziale, sia psicologica che sociale.

La Posizione Esistenziale indica uno status da cui la persona inizia il suo processo di copione ma non verbalizza *perché* si origina una scelta di questo tipo.

Gli elementi difensivi, le esperienze raccontate, indicano una percezione della realtà, il vissuto. E' necessario aiutare la persona a raccontarsi nella dimensione del *destino*, emergerà allora la sua visione del mondo come *male* o come *impossibilità* o come *manca*za.

Emergeranno esperienze raccontate come dimensioni di *ineluttabilità*, in cui la persona ha preso decisioni che l'hanno condotta a scegliere il proprio copione.

La *scelta esistenziale* è quello che la persona "pensa di poter essere" rispetto alla situazione in cui è vissuta: "*in questa situazione, in questa famiglia, quello che io posso essere è questo*".

Nella sua famiglia Lei ha fatto la scelta esistenziale di essere quella che ha meno spazio, che si deve ritirare, che gli altri ne fanno di più, che gli altri hanno più autorità, più potere e anche chi viene dopo di lei ha trovato più spazio, per altri motivi. Quindi non è il problema di essere l'ultima o la prima nella famiglia, è che ad un certo punto per come lei è, per la sua sensibilità, ha fatto la scelta che 'lei è questa' e quindi 'si deve adattare', la prima posizione che lei ha scelto è quella dell'adattamento e la struttura dell'adattamento l'ha poi messa in tutte le altre situazioni, negli studi, nelle amicizie, nel lavoro. Quella è la sua 'scelta esistenziale'.

La sua Posizione Esistenziale è sì --+ o anche +--, la 'scelta esistenziale' rivela un elemento profondo che è quello dell'angoscia, della disperazione, quando si vede inglobata in una realtà che non ha gli spazi che lei vuole, e non si permette gli spazi che potrebbe prendere, che potrebbe avere.

Quindi la Posizione Esistenziale nel rivelare lo stato sociale e lo stato psicologico comunica in che modo la persona si è posta in relazione, la P.E. è il modo con cui il Sé è in relazione con gli altri, con il mondo, con sé.

La *scelta esistenziale* è la 'visione del mondo', è il 'destino' che uno si dà, procede al di là di tutti gli avvenimenti, in sé non è negativa, può diventare negativa.

Si tratta di una scelta 'cosciente' ovvero c'è una percezione o una 'accettazione ineluttabile' di questo dato. Non si ha coscienza delle opportunità o di condizionamenti che determinano la scelta, che viene vista proprio come ineluttabile, quasi un 'marchio'.

Il giovane è timido, piacevole fisicamente, se parla è gradevole, di buona educazione. Ha caratteristiche di persona con cui si sta bene insieme. Egli ha paura della sua timidezza, se si mette in moto la possibilità di una relazione con una donna, allora si ha il 'blocco' totale. Da ciò non si evince la 'scelta esistenziale', si vede solo il blocco. Facendolo raccontare offre una nuova situazione: da più di un mese nel suo quotidiano viaggio in treno incontra una ragazza bionda che lo attrae molto. Neppure una parola scambia con questa ragazza ma lui fa "sogni" su di lei.

La sua 'scelta esistenziale' è costruirsi elementi di sogno: all'interno del suo mondo di sogno ritiene di poter costruire la relazione, nella realtà non fa niente perché ciò accada, vive nel 'sogno' e conferma la sua incapacità.

La *scelta esistenziale* è una decisione che non parte da un dato di realtà ma dalla trasposizione esperienziale del dato di realtà e in questo orizzonte la persona assume come sua l'esperienza vissuta e dalla stessa costruisce la propria vita.

L'ELEMENTO EMOZIONALE

E' utile fare un passo indietro e soffermarci su alcune definizioni. Questi elementi teorici possono essere sempre sintetizzati nei 'tre sistemi della mente': il sistema del pensiero, il sistema delle emozioni e il sistema comportamentale.

Perché aggiungiamo altri elementi o perché li leggiamo su altri elementi? Perché stare in relazione con la persona nel primo colloquio significa avere la persona nella sua *totalità*.

Abbiamo la persona che con i suoi sistemi della mente ha operato e sta operando, abbiamo la persona che 'si racconta', presenta la sua storia, abbiamo la persona nello spazio temporale del qui e ora, nello spazio temporale della sua vita, abbiamo la persona in cui i tre sistemi della mente hanno agito e quindi abbiamo il processo che diventa processo di copione o processo delle problematicità che ci sta presentando.

Abbiamo la persona nella sua fisicità: abbiamo gli elementi di contatto, gli elementi di percezione che la persona ha e dà, abbiamo tutti i processi cognitivi in atto, i processi sensitivi, decisionali e volitivi, di desiderio, di stimoli, di motivazione, di non motivazione che sono in atto.

La persona è sempre lì, nella sua *totalità*.

Su che cosa noi stiamo operando? Stiamo operando una 'evidenziazione' di quali sono gli elementi che nello stare in relazione con la persona nel primo colloquio affiorano e che possono essere utili per meglio stare in relazione con lei, per facilitarla e per poi andare ad individuare una possibilità di uscita dal copione.

Al di là del fatto che esista il 'sistema della mente emozionale', l'emozione è una parte preponderante della relazione con la persona.

L'emozione che traspare dall'ansia, dalla paura, dalla rabbia, l'emozione che traspare nella timidezza, nel rinchiudersi, nel non sapere cosa fare, l'emozione che traspare dalla confusione in cui si trova, l'emozione che traspare dalle paure di separazioni, dai bisogni di rifiuti, dalla percezione del suo non sapere più che cosa fare, fino al suicidio. Emozione che appare nelle ambiguità, nella non sincerità, nel nascondere ancora qualcosa di sé, nel non fidarsi ... e potremmo continuare all'infinito: sono tutte sfaccettature diverse di emozioni diverse.

La stessa persona porta in situazioni diverse una diversa emozione di sé. A partire da questo dato di realtà, a noi interessa quale è l'emozione che in questo momento, sulla problematicità che sta presentando, sul racconto che sta facendo di sé, sul disagio che vive, quale è l'emozione che in qualche modo annuncia la dimensione finale di copione.

Quando la persona si presenta è totalmente se stessa, è meno condizionata nel manifestare sé, c'è un 'processo parallelo' in atto, volente o nolente.

E' come quando uno fa un esame, in quel momento la persona fa partire le sue dinamiche peculiari, così, nel primo colloquio, la persona comincia ad agire i comportamenti che le sono propri e vive lo stato emozionale suo proprio. Occorre cogliere questa emozione che appartiene profondamente alla persona.

Per fare ciò è necessario che chi è nel colloquio sia meno dentro il problema e ponga più attenzione all'involucro che si sta manifestando, occorre essere meno dentro le tensioni, le incongruenze, le polarità, meno dentro gli intrecci, i grovigli, gli orpelli o gli insabbiamenti in cui la persona si situa, perché, altrimenti, si perderebbe l'obiettività della percezione emotiva o si sarebbe facilmente preda della stessa. E' necessario cogliere quasi in un unico movimento dove è che questa emozione di fondo va a definire lo status proprio del vissuto della persona.

Questa emozione si ripresenterà così in qualche altro momento, di tanto in tanto.

Probabilmente in futuro questo stato emozionale si ripresenterà più evidente e chiaro, perché si è liberato il campo e la persona andrà più vicino alla sua scelta di copione ed entrerà in contatto con gli elementi che lo costituiscono.

In ogni caso all'inizio è lì, presente, anche se, evidentemente non ci si lavorerà.

All'inizio la persona, quando parlava, si toccava il torace, quasi sentisse un battito più duro sul cuore, si fermava, stava in silenzio, quasi che il respiro si fosse fermato. Era una angoscia profonda di morte. Solo molto più tardi, raccontando della sua infanzia, ricorda la stanza buia dove era rinchiuso. Ma quale era la decisione di copione? Certo lui

era indisciplinato e ribelle, ma perché finiva là, al buio? Solo alla fine del counseling si è scoperto che c'era un'attitudine a situarsi in situazioni di prigione, di morte, di suicidio.

Nel primo colloquio la persona ha la percezione emotiva profonda di sé e poiché è venuta a comunicare, a portare il suo problema, sta mettendola lì, la vive e la presenta, qualche volta lo dice, ma generalmente viene colta nel suo insieme.

Questa dimensione emozionale va colta, non va 'confrontata', se la persona fosse 'confrontata' su quello si sentirebbe minacciata, in qualche modo ci dice là dove non dovremo andare, e questo è importante.

Se teniamo presente il *contatto preliminare* e lo mettiamo in relazione alla *dimensione emozionale*, noi abbiamo un *tracciato*: nel primo contatto sentiamo *in che modo* la persona vuole essere presa, probabilmente non in modo adeguato, in ogni caso c'è una dimensione di richiesta.

Gli elementi successivi indicano i punti di questo processo: *la ricerca del problema, la dinamica del processo, gli elementi di filtro, la scelta esistenziale* mi dicono *che cosa* è accaduto.

L'*elemento emozionale* dice là dove la persona tende ad andare e che va distolta da lì, il suo primo contatto mi dice in che modo può essere aiutata ma è evidente che anche questo non è così 'pulito' da poter essere considerato come valido.

Per riorientare la persona nel futuro devo sapere dove la persona va, dove tende ad andare, in che modo 'vuole' essere presa.

Se penso ad un ragazzo, la percezione iniziale che mi ha dato del contatto era come se mi dicesse 'aiutami!', 'sono povero e indifeso, aiutami!', 'sono un piccolo bambino di cui qualcuno deve prendersi cura!'. Questo non viene mai espresso a parole e non credo si tratti di una mia proiezione. La sua emozione di fondo è 'ma io questa emozione non la perderò mai, le cose accadono indipendentemente da me, mi sovrastano'. L'emozione comunicata va a confermare il suo bisogno di essere preso, ma da qui va tolto. Quando gli faccio vedere le cose che ha fatto e che ha prodotto percepisce che potrebbe uscire di lì, ma poi inserisce la dimen-

sione emozionale e cancella tutto, perché questa è molto più forte e più potente, parte da tutta una esistenza vissuta, da una dinamica familiare. La sua 'scelta esistenziale' fa sì che niente poi accada, possa accadere di diverso: vive così. La dimensione emozionale è 'io sono strutturalmente così'. E' come se visse la paura ma non la riconoscesse. La dimensione emozionale è quasi intrinseca, si è radicata, non è più solo corteccia, è entrata nella persona profondamente.

La persona offre più stati emozionali, occorre conoscere tutti gli stati emozionali esteriori, legati al problema che presenta, legati alla storia che racconta di sé, questi serviranno in futuro a decodificare i vari elementi del processo, ma è fondamentale cogliere quale è lo stato emozionale in cui la persona è in 'questo momento', nel 'qui e ora' in cui vive e si racconta. Per poterlo cogliere non devo leggere né il contenuto di quale rabbia parla o di quale paura mi racconta, o quale confusione sta vivendo o altro, ma al di là degli elementi di contenuto quale è il 'vissuto emozionale' che sta manifestando. C'è un livello più di superficie, c'è un livello che appartiene a tutti gli elementi di cui parla, ma c'è un livello che è il substrato interno, quello deve essere colto.

LO SMASCHERAMENTO DEL REALE

C'è un piano della realtà con cui la persona in quanto problematicità non è in contatto, ci sono dati oggettivi della realtà che la persona non vede, perché parte da un bisogno o da un desiderio, o da un 'non voler dispiacere' o da un 'non voler deludere' o altro. Se una persona non vuole 'stare in contatto' con il dato della realtà, ma resta nel 'suo desiderio', nel suo 'non dispiacere', nel suo 'non deludere', allora *maschera la realtà*. Questo processo di mascheramento della realtà può essere fatto sulle cose più semplici, fino a quelle più complesse.

Possiamo negarci di comprare una camicia o altro perché interviene il senso dello spreco, oppure possiamo comprarcela dicendoci che sarebbe meravigliosa per noi, mentre in realtà non lo è. Nell'uno e nell'altro caso abbiamo mascherato la realtà.

La persona che diffida maschera la realtà di una identità fisica desiderata e mascherata, una femminilità amata e repressa, una mascolinità di copertura e rifiutata e ricercata come identità. In questa confusione non si fida e ogni intimità è negata.

Il punto dello *smascheramento della realtà* è centrale in tutto il lavoro della psicologia, è il cuore del processo terapeutico, psicoterapeutico, di counseling, aziendale, educativo, sociale. Si può dire che anche l'elemento sociologico è di andare a 'smascherare la realtà', ciò che noi diamo per buono non è detto che lo sia, questo è il dato centrale di tante esperienze, o ciò che diciamo che è cattivo non è detto che lo sia.

Il 'cuore' del problema sta qui.

Come si opera lo *smascheramento del reale*?

Siamo in un primo colloquio e in questo momento non si sta agendo sullo smascheramento, questo sarà il processo da compiere e successivamente verso questo obiettivo si interverrà.

Nel primo colloquio, avendo davanti tutti gli elementi che fin qui abbiamo evidenziato, si ha la possibilità di andare a cogliere, attraverso una lettura più approfondita, quale è la realtà che la persona sottende e nega.

Qualche volta sta negando le capacità che ha, qualche volta sta negando la possibilità di affrontare una paura, qualche volta sta negando che sta pensando ad una fobia, di camminare sui sentieri, per esempio, o di guidare in galleria. In questi casi c'è un mascheramento in atto che le impedisce di vedere ed affrontare la realtà per come è a causa di una percezione che risale al passato.

Una donna racconta che dopo una giornata trascorsa piacevolmente e senza tensioni col marito, questi riceve una telefonata dal figlio e diventa subito nervoso. Per la prima volta lei capisce quante volte era diventato nervoso a causa del figlio e lei aveva cercato di dire o di fare o di intromettersi senza alcun risultato perché se il padre rispetto al figlio è in simbiosi lei non può fare niente di utile per risolvere la situazione. La donna dice 'quello che non volevo vedere è

che esiste una difficoltà da parte di mio marito nella relazione con il figlio, che è indipendente da me. Se io voglio che mio marito stia bene, indipendentemente dal dato di realtà che lui non può stare bene, allora io entrerei in conflitto, se non smascherassi a me stessa che il mio problema è che voglio vedere sempre tutto bene, tutto tranquillo, che non esistono problemi irrisolvibili'.

Nel primo colloquio possiamo cogliere che la persona, nel suo racconto, nella sua reazione, nel modo in cui compie la richiesta, negli elementi di filtro che inserisce, sta operando un mascheramento della realtà.

Un uomo mi dice che passa da una situazione grave ad una tragica. Si è da poco separato, non si cura dei figli, né del suo lavoro, ma ricerca relazioni maschili e si è legato ad un ragazzino che si prostituisce. Di fronte alla richiesta 'che cosa vuole fare?', mi chiede di non chiedergli di interrompere questa sua relazione. In realtà è una probabile antica decisione di fallire e di costruire dei fallimenti. C'è una ripetitiva realtà di creare situazioni di fallimento e di alimentare il rischio. Ora lui vuole fare qualcosa per sé, ma non vuole interrompere né il fallimento né le costruzioni di rischio. La mia richiesta è di prendere una decisione ora di proteggersi e mettere degli stop alle azioni autodistruttive. Smascherare il reale non è parlare delle relazioni omosessuali, ma evidenziare e fermare le azioni distruttive.

A questo punto abbiamo, come nel tracciato della prospettiva, il piano terra, che è il primo contatto che la persona ci offre, il piano dell'orizzonte, che è il piano delle realtà che si intravede, il focus, che è la dimensione emozionale.

Su questi piani si può orientare l'intervento: stare in contatto, vedere sul piano dell'orizzonte la realtà in cui la persona si muove, vedere il focus emozionale che può rispondere e meglio mettere in luce la possibilità di superamento di sé.

Gli altri elementi, prima presentati, sono gli aspetti che stanno tra i due piani, il piano di contatto, o piano base o piano terra, e il piano dell'orizzonte.

Ogni visione parte da questi principi.

Perché lo *smascheramento del reale* è posto come elemento conclusivo di questo elenco?

Il contatto preliminare è l'elemento iniziale, la ricerca del problema è la seconda tappa, la dinamica del processo, gli elementi di filtro e la scelta esistenziale sono tre elementi che si muovono dentro i due piani della prospettiva, l'elemento emozionale pervade tutto, è da percepire quello che sta in profondità, dal focus emozionale la realtà all'orizzonte, per fare questo c'è bisogno di tempo.

Lo *smascheramento del reale* si fa tirando le fila alla fine, non si può fare a metà del percorso, è andare alla base della richiesta e intravedere la fine, per questo lo chiamo il piano dell'orizzonte. Il piano dell'orizzonte contiene la realtà, se si osserva un quadro sul piano della prospettiva, lì c'è tutta la realtà, tutta la realtà è contenuta nel piano dell'orizzonte perché la delimita.

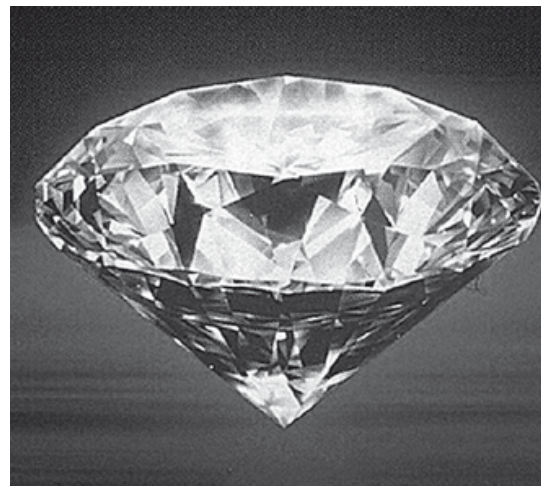
La persona arriva portando il suo problema, all'inizio ci sarà la ricerca del problema, alla fine la richiesta iniziale si riempie di significato, sicuramente diverso: c'è qualcosa in più del problema portato, qualcosa che viene alla luce dopo lo smascheramento.

Vittorio Soana



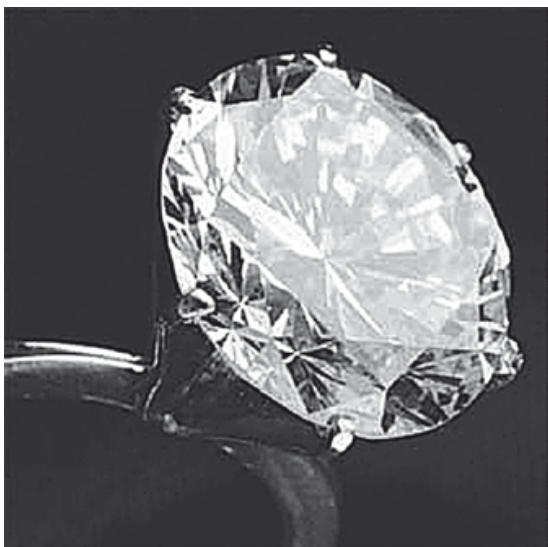
Il velo dell'informe è fragile veste

Vittorio Soana



Il motivo dello spogliare è limpida luce

Vittorio Soana



L'incastonare è dono di trasparenze

Vittorio Soana

Francesca Conforti – Angela Paglia

Le quattro 'c' dei primi colloqui

In quest'articolo ci proponiamo di esporre, avvalendoci di casi concreti, in che modo viene impostato il tratto iniziale di un percorso di counseling descrivendo quanto avviene nei primi sei colloqui.

Il primo caso sarà accompagnato, fase per fase, dalla spiegazione teorica dei passaggi, il secondo caso verrà semplicemente narrato nel suo svolgersi rispetto a ciò che avviene nel setting, affinché la persona possa risaltare nella sua verità, a conferma di quanto precedentemente esposto a livello teorico.

Le quattro ‘c’ dei primi colloqui

ABSTRACT

The four c's of opening interviews

With the help of case examples the writers suggest of dealing with initial interviews in a typical process of counselling with T.A. The first case example is accompanied by the theoretical explanation of the transfer from stage to stage. The second case example is illustrated in its development in training so that the true person can come out.

Il momento del primo contatto tra il counselor e la persona che il centro gli affida è sempre denso di interrogativi, impressioni, emozioni e aspettative che i due protagonisti dell'incontro, ciascuno nel proprio ruolo, si trovano ad affrontare: chi mi troverò davanti? Che aiuto potrò dare/ricevere? ... e ancora: le sensazioni a pelle che l'altro mi suscita ... le emozioni del raccontarsi e dell'ascoltare ... le paure che emergono ... E' a partire da questi primi elementi di contatto che, nel nostro centro, nasce e si sviluppa il percorso di accompagnamento alla persona..

Tutto ciò che viene riportato rispetto alla lettura, alla formulazione dell'ipotesi diagnostica e del contratto è frutto dell'osservazione e dei dati raccolti dal counselor successivamente verificati ed elaborati in sede supervisiva.

LA STORIA DI GIOVANNA

IL PRIMO CONTATTO

In questa fase che possiamo considerare "preliminare" il counselor utilizza la propria percezione immediata della persona per fissare quanto serve a conoscere "quale persona con quale problema" andrà ad incontrare.

In questo primo passaggio della fase iniziale la sua attenzione è focalizzata a *vedere l'altro* secondo due parametri principali:

- *Attenzione alla dimensione espressiva della persona:* com'è vestita, come si atteggia, la postura, i gesti, le parole, il tono di voce, lo sguardo ...
- *Attenzione alla dimensione emotiva* che, attraverso quanto sopra, si esprime nel colloquio che sta iniziando: la tonalità affettiva di ciò che l'altro racconta racchiude ulteriori elementi di comprensione.

Come se il cliente nel suo "disegnarsi" attraverso la presenza fisica all'interno del setting, cominci anche a "colorarsi" utilizzando le proprie emozioni, rendendosi più vivo e definito agli occhi del counselor che osserva e ascolta.

Sempre in questa fase preliminare il counselor presta attenzione alla "prima frase" pronunciata dal cliente: lì sono facilmente contenuti i nodi problematici sui quali occorre fare chiarezza.

Giovanna entra nella stanza: mi fa un sorriso abbagliante, la dentatura bianchissima e perfetta fa un bel contrasto con gli occhi scuri, vivi, brillanti. Viene dall'Ecuador ma è in Italia da quattro anni.

E' carina, curata, mi stringe calorosamente tutt'e due le mani e dice "sono felice di essere qui".

La invito a sedersi, mentre, un po' perplessa mi domando cosa può aver spinto una creatura così solare in un luogo dove, solitamente, la gente porta il proprio fardello di sofferenza. E' felice di essere qui? Eppure le informazioni avute al momento dell'assegnazione parlavano di una brutta storia ...

Giovanna si siede e di colpo tutto cambia: luce e colore si spengono sul suo viso, le mani, prima protese verso di me in un gesto di apertura, si stringono in giro al suo corpo minuto, rannicchiato sulla poltrona. Esordisce dicendo "questo fatto ha cambiato tutta la mia vita" e comincia a parlare della violenza subita nel suo paese 17 anni fa da due uomini. Racconta il calvario successivo al fatto e le attuali difficoltà con la figlia di dieci anni. Afferma "voglio fare qualcosa perché ho questa bambina".

Osservando questa scena il counselor è invitato, nell'attenzione puntuale all'altro; a dare un significato a ciò che percepisce, vede e sente senza interpretare e senza limitarsi a registrare delle impressioni.

Cosa mi dicono questi elementi di attenzione rispetto a Giovanna e al suo problema? Qual è il messaggio che mi arriva? In che modo posso utilizzare tutto questo?

Il cambiamento, sia in senso fisico che emotivo di Giovanna avvenuto nello spazio di due minuti al massimo, mi mostra una bambina fragile e disperata (la postura rannicchiata, lo sguardo angosciato e abbassato, il tono di voce rotto e sommesso) dietro ad un paravento ben curato di sorrisi, vestiti dai colori vivaci e ben assortiti e socievolezza (è semplice ma elegante, mi guarda apertamente e amichevolmente).

Questo paravento la rende difficilmente afferrabile e contemporaneamente piacevole e simpatica.

La prima frase, “questo fatto ha cambiato tutta la mia vita”, esprime la disperazione di Giovanna per ciò che le è capitato e l’inevitabilità del dolore e delle conseguenze che ne sono derivati, come se la possibilità per lei di essere serena oggi fosse per sempre preclusa dagli avvenimenti di allora.

Occorrerà prima di ogni altra cosa rassicurarla perché non ceda alla tentazione di fuggire e si conceda un’opportunità di prendersi cura della bambina ferita che è in lei e potersi quindi occupare efficacemente della figlia.

LA CHIARIFICAZIONE DEL PROBLEMA

E’ con questa attenzione che mi accingo a passare dai preliminari, che costituiscono il primo tratto del nostro percorso, al secondo passaggio che chiamiamo “*chiarificazione del problema*” e che consiste in una serie di interventi per permettere all’altro di chiarirsi, di uscire dallo stato di confusione che l’ha condotto al centro e dare un significato all’incontro con il counselor : il luogo e il tempo del colloquio settimanale come opportunità per “ri-trovarsi” in un clima di ascolto e non-giudizio e mettere a fuoco gli elementi costitutivi del problema che lamenta.

In questa fase il lavoro riguarda:

- La raccolta dei dati anagrafici
- La raccolta di elementi delle otto aree della vita
- La percezione della motivazione presente o meno nel cliente

Si tratta, in pratica, di ordinare i dati che la persona sta portando indagando e facendo le opportune domande: di solito la persona non ha chiarezza rispetto al problema che porta, ma ce lo racconta per come lo vive e lo sente e se il counselor resta ancorato ai contenuti del racconto rischia di perdersi insieme al cliente.

Nel caso di Giovanna quest’aspetto ha costituito un rischio reale in quanto le vicende e la modalità stile telenovela del racconto mi hanno avvinto e coinvolto moltissimo: l’impressione era quella di assistere in diretta a quanto Giovanna stava descrivendo, compresi i tentativi di suicidio da lei compiuti che mi hanno creato non poca ansietà.

Apprendere, nella raccolta dei dati anagrafici e mettendo ordine nella cronologia, che i tentativi di suicidio erano datati tredici anni prima, mi è stato utile per ridimensionare la mia ansia al riguardo e porre domande per valutare più serenamente lo stato depressivo di Giovanna e fornirle indicazioni su dove rivolgersi per questo.

Le domande sull’area familiare, affettiva, lavorativa ed economica mi hanno fornito altre indicazioni importanti per la chiarificazione del problema.

Giovanna ha una figlia di 10 anni che da qualche tempo ha comportamenti di ribellione nei suoi confronti, ai quali Giovanna reagisce con violenza verbale e fisica. Giovanna racconta che, un anno dopo la violenza subita, ha voluto questa figlia, come antidoto al suicidio, da un uomo che lei ha sposato senza amore in Ecuador, e ripercorre con dolore la sua vita di insegnante con una brillante carriera davanti a sé che lei interrompe dopo la violenza per l’impossibilità di accettare “di essere diventata sporca”. Nel suo lavoro come colf qui in Italia è apprezzata dai suoi datori di lavoro per la precisione, la puntualità, e l’onestà con cui svolge le incombenze affidatele. Mi racconta come riesce a far quadrare i conti risparmiando del denaro, che puntualmente invia alla sua famiglia in Ecuador. Ha una relazione con un uomo italiano che le vuole bene ma di cui lei non è innamorata, e che l’ha accompagnata qui la prima volta.

Questi dati mi dicono che esiste un problema nell’area affettiva/familiare e che è in questo campo che ho da raccogliere infor-

mazioni più precise. Inoltre posso ipotizzare che la richiesta di Giovanna al centro: “voglio fare qualcosa perché ho una bambina” nasca da una consapevolezza, sia pur in embrione, che le reazioni nei confronti della figlia non siano adeguate e che questo costituisca un possibile elemento motivazionale per Giovanna.

IL CONTENIMENTO

Si apre qui la seconda fase di questo primo tratto di strada che consiste nel mantenere il contatto attraverso *“il contenimento”* ovvero l’atteggiamento che supporta il counselor rispetto alla manifestazione della dimensione emotiva del cliente in questi primi colloqui e che consiste nel darsi il permesso di accettare l’emozionalità che l’altro esprime con il suo modo di essere e di raccontarsi.

Tale atteggiamento si esprime attraverso gli elementi portanti dell’alleanza terapeutica, la costruzione della quale ha lo scopo di stimolare il cliente a decidere di prendersi cura di sé nella consapevolezza che è possibile chiarire la confusione e contenere la difficoltà che lo sta bloccando.

Tali elementi sono:

- *L’empatia*: entro in contatto con ciò che l’altro mi porta per come lui lo sta vivendo, lo accolgo facendo in modo che l’altro si senta accolto.
- *Il prendersi cura*: sono qui con te e per te qualunque sia il tuo problema.
- *La competenza tecnica* nel porre le domande: chiedo per chiarire il problema e non per avere genericamente delle informazioni.
- *Il non giudizio*: lascio da parte i miei schemi di riferimento.

Accogliere Giovanna nella sua disperazione e nella sua impotenza mi ha permesso di prendere queste emozioni per come lei le stava vivendo, mantenendo la distanza necessaria per non farmi travolgere, assicurandola sul fatto di poter restare con lei nell’ascolto della sua sofferenza, per permetterle di avvicinarsi ad una più precisa comprensione di sé nel racconto, più volte ripetuto, della violenza subita.

IL CONTRATTO

Con la terza fase entriamo nella pianificazione dell’intervento e del piano di trattamento con la stipulazione del *“contratto”* attraverso questi passaggi:

- *L’ipotesi del problema*: qual è il modo in cui la persona va ad invischiarsi nel problema che lamenta?
- *L’autocentratura della persona rispetto al problema*: quale consapevolezza ne ha?
- *La chiarificazione della richiesta*: in che modo il cliente può riformulare la propria richiesta rispetto a questo?
- *Verifica della motivazione*: conferma o modifica della percezione iniziale

Giovanna afferma “Rosa (la figlia) è la mia punizione”. Racconta vari episodi della sua vita: lo stupro avvenuto mentre tornava a casa a notte fonda dopo aver assistito un fratello malato, avendo rifiutato la possibilità di restare a dormire, perché non aveva con sé i libri per ripassare un esame importante da sostenere il giorno dopo, i rapporti con il padre-padrone da lei colpito con una bottiglia per difendere la madre, i compagni di università che approfittano della sua diligenza nello studio per farsi aiutare senza mai ricambiare, parla della sua ambizione ad essere la prima in tutto come di una colpa di superbia ...

L’ipotesi che ricavo è che Giovanna si senta incoscientemente colpevole per quanto le è accaduto e non riesce a perdonarsi (infatti si sente sporca e indegna): questo fa sì che lei vada a ricercare situazioni per lei punitive di sfruttamento e violenza anche psicologica.

L’atteggiamento di *“vittima designata”* che Giovanna mette in campo ha la funzione utilitaristica, di *“mettere a posto le cose”*: se pago il conto non verrò perseguita, e possiede anche una valenza difensiva dell’io di Giovanna: se soffro ora non ho colpa per il male che ho fatto allora.

E’ chiaro che non è consapevole di questo e ciò costituirà il vero lavoro da fare: aiutarla a perdonarsi e a cercare situazioni costruttive anziché punitive per lei.

Nel frattempo possiamo lavorare sulla richiesta che lei fa al centro riguardo alla figlia, aiutandola gradualmente a comprendere che il comportamento negativo di Rosa non è una punizione ma l'espressione di un disagio a cui Giovanna può imparare a rispondere in modo adeguato.

Chiarita la richiesta in questo senso, il contratto iniziale riguarda la cura di sé di Giovanna rispetto allo stato depressivo presso un centro apposito e la gestione del suo rapporto con la figlia presso il nostro centro: Giovanna mette a disposizione la propria disponibilità per i colloqui settimanali e per le informazioni su quanto avviene nella relazione con la figlia.

Il disagio che Giovanna prova dopo le scenate con la figlia costituisce un buon elemento di motivazione al lavoro e rappresenta una conferma della prima percezione da me registrata.

Tabella Riassuntiva					
		1^ Fase	2^ Fase	3^ Fase	
		Il Primo Contatto	La Chiarificazione del problema	Il Contenimento	Il Contratto
Cosa Faccio	Attenzione alla dimensione espressiva ed emotiva della persona	Raccolta dei dati anagrafici, raccolta di elementi appartenenti alle otto aree della vita, una percezione della presenza o meno nel cliente dell'elemento motivazionale	Mantengo l'attenzione alla dimensione emotiva dell'altro dandomi il permesso di accettarla come viene espressa	Stabilisco insieme all'altro il percorso che faremo	
Obiettivo	Avere una "fotografia" della persona	Raccogliere elementi utili per deducere il problema	Costruzione dell'alleanza terapeutica	Dare concretezza alla possibilità di uscita dalla confusione che l'altro decide di darsi	

LA STORIA DI MICHELA

Incontro Michela per la prima volta: non l'ho mai vista e non so quale sarà il nostro percorso insieme, ma so che si sta affidando a me e ha bisogno di sapere che io sono lì con lei e per lei, nella sua difficoltà.

Arriva e mi chiede dove può sedersi, è piuttosto imbarazzata e nasconde il disagio con un sorriso forzato. La vedo accomodarsi sulla seggiola con difficoltà, quasi non toccando per terra, indubbiamente le sue dimensioni fisiche non l'aiutano, e affiora in me l'immagine di una persona in cima alle "montagne russe" che sta aspettando di cadere da un minuto all'altro, è impaurita ma cerca di non darlo a vedere. L'espressione del suo viso è aperta, ma i suoi occhi sono rassegnati.

Avverto un'incongruenza tra il suo viso aperto e comunicativo e la tensione che vedo in tutto il suo corpo; vorrei invitarla a rilassarsi ma intuisco che è molto spaventata e ha bisogno di tempo per potersi fidare, sembra dire "E adesso...?", "Cosa devo fare?", "Potrete aiutarmi?", "Tanto non c'è niente da fare".

Ho l'impressione che si senta stretta nell'angolo, che non veda uscite possibili e cerco il modo per creare un contatto che non la faccia sentire in trappola.

Inizia dicendo "Ho mandato qui un po' di persone che si sono trovate bene. Adesso ne ho bisogno io e sono venuta. Finora ho rinviato di venire qui perchè i miei problemi in confronto a loro sono minimi. Eh... dunque... se mi fa qualche domanda... Spero di riuscire a dire... faccio fatica a parlare di me stessa".

Michela sente i suoi problemi come "minimi" a tal punto che fa fatica a parlare di sé perchè non si ritiene così importante (dice: "la mia autostima è molto vicino allo zero").

La mia percezione è che abbia molto paura a parlare di sé ed entrare dentro alla sua sofferenza, considerare "minimi" i suoi problemi forse le serve ad affossarli.

Ho capito che ho bisogno di farmi aiutare perché normalmente sono io che aiuto gli altri, adesso ho bisogno di

qualcuno che aiuti me; quando io sto male come adesso, non c'è nessuno che si occupi di me. Ho bisogno di confidarmi con qualcuno e avere dei consigli su come affrontare queste mie ansie, ho sviluppato una capacità di agitarmi e stare in ansia, più cala la mia autostima più vado in ansia, la controllo con la razionalità.

Non è ancora chiaro quale sia il problema da affrontare. In quale modo vorrebbe che gli altri si occupassero di lei? Da cosa le viene quest'ansia?

E' necessario che si senta a proprio agio e libera di raccontarsi nel modo che lei vuole, la raccolta dei dati rispetto alle otto aree della vita mi sono indispensabili per poter cominciare a delineare il problema in maniera più puntuale.

Partire da dati puramente anagrafici e informativi la rilassa un po' e la mette in condizione di parlare senza grossa fatica.

Michela è sposata da 20 anni e ha 3 figli: 2 femmine e 1 maschio, le due figlie studiano, il più grande ha smesso di studiare e fa l'apprendista in un magazzino.

Contemporaneamente agli studi superiori ha intrapreso un percorso di apprendimento nel campo artistico, sua grande passione. E' una persona colta e, pur nell'estrema semplicità del suo racconto, denota una proprietà di linguaggio notevole.

Racconta delle varie vicissitudini della sua vita: un lavoro poi interrotto per seguire i bambini piccoli e gli anziani malati, apertura, quando i bambini iniziano la scuola elementare di un negozio con laboratorio annesso, la cui ubicazione non dà i risultati sperati. Intanto Michela comincia ad ingrassare. .

In contemporanea un momento di crisi nella ditta del marito peggiora le condizioni di vita della famiglia.

Michela si ritrova a 40 anni a doversi reinventare la vita, portandosi dietro un grande senso di colpa per il fallimento del negozio.

Frequenta un corso professionale e, date le sue capacità, trova lavoro da dipendente come grafico pubblicitario, per garantirsi una sicurezza economica.

Continua nel frattempo a dedicarsi ai suoi lavori di creatività, mantenendo anche contatti lavorativi nel campo.

Il mio sogno, dice, sarebbe un po' di equilibrio nella mia vita, un po' di autostima (non tanto per me, ma a volte do addosso alla mia famiglia), spero che voi mi diate qualche strumento per permettere di capirmi un po' meglio e riuscire a equilibrarmi.

Sono molto negativa nei miei confronti.

Dal racconto emerge quello che era già presente nella prima frase, Michela racconta la sua vita, senza mai entrare in contatto dentro di sé, unico accenno emotivo è quel senso di colpa dopo la chiusura del negozio, il tono della voce è narratorio e privo di emozionalità.

Il suo viso, sembra però rinchiudere una richiesta di aiuto: *"Se qualcuno mi liberasse di questo involucro..."*.

L'equilibrio per lei è un sogno; il caos, come lei stessa definisce la sua vita, le dà malessere ma le permette di non mettere in discussione le sue certezze.

Nella sua vita affettiva e relazionale non appare nulla e io avverto dentro di me che in quest'ambito si manifesta la sua sofferenza.

La immagino muovere il suo pennello con mano leggera sulla tela, con abilità ma senza essere protagonista, la mente lontana dal quadro e dalla sua vita, persa in un sogno... solo un sogno...

Soltanto se si sentirà capita, ascoltata e accolta, senza giudizi, senza forzature che la manderebbero in ansia, potrà entrare nel suo mondo e lavorare con lei sul significato di quello che sta vivendo.

La paura che ho colto, il suo bisogno che qualcuno si occupi di lei, di essere aiutata e di potersi confidare, mi permette di fare una prima ipotesi del problema: una grande solitudine e un senso di fallimento.

Mi rendo conto che non voglio rinunciare a niente e vado in conflitto per mancanza di tempo, mi preoccupa di tutti, le giornate sono faticose.

Con gli altri sono positivissima, con me no; vorrei poter chiudere le porte mentali, faccio fatica a sopravvivere mentalmente. Linea conduttrice delle mie azioni è sopravvivere, mantenere l'equilibrio, sono vicina al baratro della depressione. Potrebbe essere consolatorio pensare positivo, mi sforzo di farlo. Ho paura di non rimanere a galla.

Sono venuta qua per imparare a vivere un pò meglio e convivere con me stessa.

Ci combatto, cerco di darmi il più possibile strumenti per andare avanti, il lavoro principalmente mi dà forza e dignità, mi fa sentire un essere umano, forse perché è l'unica cosa in cui mi stimo, mi sento utile e mi sento di valere qualcosa.

Abbastanza fallita fuori dal lavoro, faccio fatica a confrontarmi con i miei fallimenti (con le lacrime agli occhi).

Voglio mantenermi lucida, sento una forte paura sotto, meglio che imploda piuttosto che esplodere, ho avute esplosioni e non mi sono piaciute niente, preferisco pagare io, ho tanta rabbia, specialmente contro mio marito e la mia famiglia; prima la mia era una lotta attiva, ora mi manca l'energia è subentrata la rassegnazione.

Sono sempre io che mi faccio carico, ma so che questa cosa è diretta da me perché ho paura di non essere capita, ho paura che il dolore che ho dentro prenda il sopravvento.

Le considerazioni fatte in precedenza stanno prendendo corpo, finalmente Michela ha cominciato ad esprimere a qualcuno le sue paure.

Ultima persona che mi ha ascoltato è stata mia mamma (perduta tragicamente), dopo poteva essere mio marito ma da molti anni non riusciamo a comunicare, non so se mi capisce, vuol sempre dimostrare di aver ragione..., mi sono convinta di essere una persona sbagliata.

Mi sto facendo un sacco di male, ma ho tanta paura, sono stata educata nella paura, i miei genitori hanno sempre usato questo ricatto."

Erano preoccupati di farmi rimanere una brava ragazza, ero molto sola, invece che con gli amici dovevo stare in giardino. Dall'adolescenza ho cercato di sognare tanto e dipingere, espressione del mio essere, mi ha salvato in molte circostanze. Ho anche cercato di fare un cammino di spiritualità.

Pensare che... il mio vivere sarebbe più leggero e più giocoso!

Esce fuori la sua passività, nell'isolamento la pittura, i sogni... erano la sua ancora di salvezza ed ancor oggi preferisce ignorare la sua solitudine per non affrontare la sofferenza.

Due cose mi frenano: paura dell'incertezza e sopravvivere all'incertezza.

Ha finalmente avuto la forza di tirar fuori la sua fatica e la sua paura, non è necessario autocentrarla, ha una buona comprensione di sé. Il suo passato e la dimensione della paura introiettata la portano a dire:

Penso che non c'è nulla da fare, le persone non cambiano e le cose possono solo cambiare in peggio, ci ho provato tanto a cambiare ma non ci sono riuscita.

Penso che il contratto possibile in questo momento sia mettere ordine nel suo caos, facendola esplicitare i suoi bisogni e contenendo la dimensione intellettuale che la aiuta a trovare una via di fuga e centrandola sull'obiettivo del colloquio "su cosa vuoi lavorare oggi in quello che è accaduto ieri?"

Entrare nel suo mondo, sarà fare con lei quello che mette in pratica quando dipinge, rileggere insieme gli avvenimenti con un'altra modalità che ci permetta di muoverci ogni volta su prospettive diverse: "Cosa guarda nel suo lavoro?", "Cosa pensa osservandolo", "Mentre lavora cosa fa?" Parleremo del contenuto (colori, pennelli...) e poi cominceremo ad osservarli, per poter entrare dentro il quadro della sua vita e fare chiarezza in modo da dipingere la prossima tela.

Quando sarà pronta, potremo così vedere l'elemento decisionale che la portava a rimanere nel giardino da sola (il divieto che ha ricevuto) dove la pittura diventa fuga e non sviluppo.

Abbiamo presentato la storia di Michela nel suo svolgersi rispetto a quanto avvenuto nel setting, per ribadire che, se togliamo la teoria, rimane la persona che ci conferma quanto teoricamente espresso: non dovrà mai succedere il contrario, adattare la persona per far sì che corrisponda a quello che noi vogliamo; la persona è al di sopra di tutto e il valore della relazione in sé è al di là e oltre la teoria. La teoria è solo uno strumento che aiuta a mettere ordine nel caos

della vita, ma è l'incontro autentico con l'altro come Persona che permette di ritrovare il significato dell'esistenza.

Il counselor fa una piccola parte di cammino insieme a chi gli si affida, dona qualcosa di sé, ha delle competenze specifiche, ma anche l'altro che gli sta davanti, gli dona qualcosa della sua vita.

Solo nello scambio reciproco del dono può avvenire il risveglio delle potenzialità, l'energia può essere riattivata e il cambiamento diventa possibile.

Ogni volta che si trova davanti ad un altro ancora sconosciuto, il counselor dovrebbe provare lo stesso stupore di un bambino che va alla scoperta del mondo, con curiosità, gioia e desiderio di essere parte di quel mondo.

Solo se è consapevole che il suo esserci completamente promuoverà l'altro e che la competenza tecnica sarà utile solo se al servizio della relazione, il counselor potrà aiutare l'altro a compiere la meraviglia del suo "ri-trovarsi".

Francesca Conforti – Angela Paglia

Roberta Melon

Carpe diem: io sorrido ...e poi?

Primo colloquio con adolescenti

L'articolo intende ordinare in accenni metodologici, emozioni e pensieri appartenenti alla quotidianità lavorativa di un educatore all'interno di uno spazio ascolto per adolescenti nella funzione di prima accoglienza.

Le riflessioni riportate rileggono a posteriori e attraverso elementi di A.T. alcune esperienze di primo accesso di giovani in difficoltà.

Carpe diem: io sorrido ...e poi?

Primo colloquio con adolescenti

ABSTRACT

Carpe diem: i smile ... and then?

The article intends to arrange in methodological hints emotions and thoughts of an educator in her everyday work in a teenagers' reception centre. Some first welcome experiences with teenagers in difficulty are re-read in the light of T. A. elements.

“Che cosa dite dopo avere salutato?” oppure “quando i genitori non strutturano più il vostro tempo completamente, voi come lo strutturate?”¹

Da sei anni lavoro con gli adolescenti nel ruolo di educatore ed attuo, da definizione di tale categoria professionale, “specifici percorsi educativi e riabilitativi, nell’ambito di un progetto terapeutico elaborato da un’equipe multidisciplinare” composta da psicologi, ostetriche ed assistenti sociali. Mi occupo principalmente del primo contatto e del primo ascolto delle molte e diverse storie che i giovani si sentono di venirci a raccontare ed è nel ruolo di “portinaia professionalizzata” che strutturo la maggior parte del mio lavoro: apro la porta, sorrido, saluto...e poi? La necessità di riflettere su questa funzione viene dal bisogno di definizione di uno spazio d’intervento specifico (primo ascolto con adolescenti) di cui è caratteristica principale la variabile “tempo” nelle categorie di *brevità* ed *intensità*. Lo scopo di tale riflessione è ordinare emozioni e pensieri in brevi spunti metodologici atti a rendere più consapevole ed efficace l’operatività.

Gli adolescenti si muovono spinti da diversi bisogni tra loro in contraddizione: hanno ancora bisogno di sicurezza, protezione,

tranquillità (famigliari), ma contemporaneamente sentono una forte spinta ad appartenere ad un gruppo di pari, a farsi amare ed a cooperare fino alla realizzazione di un sé soddisfacente. Nei diversi mutamenti evolutivi alcuni trovano in loro il permesso di riferirsi ad un adulto diverso dai propri genitori, alla ricerca di un ascolto differente da quello avuto o non avuto fino a quel momento; un ascolto che tenga conto del loro desiderio in divenire.

Gli adolescenti ci incontrano:

- esprimendo atteggiamenti e comportamenti appresi secondo il modellamento genitoriale ed agiti dentro un quadro di riferimento famigliare;
- in un momento cronologico in cui il loro investimento personale è interamente concentrato a “diventare”; a far collimare pensieri, sentimenti e comportamenti conosciuti con quelli richiesti dall’ambiente.

Il viaggio che stanno compiendo ha il sapore di una continua partenza; dal piccolo molo sul lago alla barca, e dalla barca al molo; una passeggiata sulla sponda, un piede nell’acqua, un tuffo dalla roccia più alta.

“L’aspetto di maggiore interesse nella definizione della dimensione liminale che caratterizza il funzionamento dei riti di passaggio è, per l’appunto, la possibilità di intendere la funzione culturale e sociale di rappresentazione di uno spazio e di un tempo intermedio in cui si dà la possibilità di una trasformazione”². E’ in questo spazio sospeso tra la prima formulazione di giudizio necessario a confermarsi e il desiderio di sperimentarsi che si inserisce il primo incontro con noi, con l’adulto sconosciuto.

Alice, 16 anni, chiede alla mamma di provvedere ad un primo contatto con il Servizio poiché è molto imbarazzata all’idea di incontrarci da sola; avute tutte le informazioni per il primo accesso, telefona per un appuntamento a cui si presenta accompagnata da un’amica.

– Ciao, sono Alice, lei è Laura, ha chiamato mia mamma, è questo il posto? – Ferma sulla porta, l’amica vicino, zaino in spalla, giacca chiusa e braccia incrociate. Entrando urta il cestino della carta che cade.

¹ Tratto da Berne E., *What do you say after you say hallo?* 1964, (tr.it. di Roberto Spinola e Laura Bruno – *Ciao...e poi?* – Ed. tascabili Bonpiani 2000)

² A cura di Barone Pierangelo, *Traiettorie impercettibili – Rappresentazioni dell’Adolescenza e itinerari di prevenzione* – Ed. Guerini studio 2005, pag.17

Brevità

Il primo pensiero è “Quanto tempo ho?”, quanto tempo ho prima che Alice decida che non vado bene, che il posto se lo immaginava diverso e che la sua amica ha un pullman tra 1/2 ora?

Dalla prima osservazione degli elementi comportamentali strutturo, in modo empirico ed intuitivo, l'accoglienza corporea, non verbale, non invasiva. Occhi negli occhi, poca formalità, al massimo una stretta di mano, ed un largo sorriso. Alice mi sta dicendo che non ha intenzione di “sbottonarsi” subito.

– *Ciao sono Roberta, sono una educatrice e sono qui per spiegarti che tipo di posto è questo, in modo che tu possa avere tutte le informazioni che ti servono per scegliere se e quando tornare* –.

Il viso di Alice si distende un po'. In uno dei colloqui seguiti al nostro primo incontro mi dirà di avere pensato – ...non DEVO parlare...? –

Intensità

Spesso i ragazzi ci portano il loro adattamento non solo familiare, ma anche sociale e culturale: dallo psicologo ci vanno i matti, ci vanno i ricchi, quelli che hanno tempo da perdere invece di studiare o lavorare, quelli che hanno casini a casa. Trovarsi di fronte una educatrice – figura anche professionalmente meno conosciuta – con abiti che non dichiarano smaccatamente l'appartenenza a questo o quel gruppo, categoria che è soprattutto nella fase adolescenziale di grande importanza, li stupisce.

Enrico, 18 anni, entra in orario d'apertura al pubblico e ci trova occupati con altri ragazzi.

– *Ciao, mi manda il mio insegnante, mi ha detto che dovevo venire oggi* –.

Capelli lunghi, abiti scuri, sguardo tra il perso e l'annoiato, rivolto verso il basso.

Brevità

Enrico mi dice che:

Linguaggio verbale

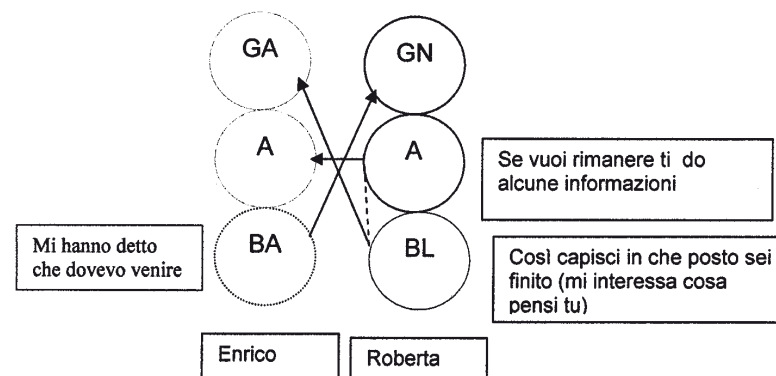
- E' stato “mandato”
- Si è sentito obbligato ad entrare (*dovevo venire oggi*)

Linguaggio non verbale

- Appartiene ad un gruppo di coetanei ben preciso: ascolta un certo tipo di musica piuttosto aggressiva (il nome del gruppo sulla maglietta non lascia dubbi); lo sguardo abbassato non sembra un atteggiamento di sfida all'adulto.

Per uscire dall'ingombrante presenza del Genitore Critico che lo accompagna, penso ad un permesso, molto lieve e circoscritto alla situazione:

- *Ciao, se vuoi rimanere ti racconto chi siamo e cosa facciamo..., così almeno capisci in che posto sei finito!, dimmi tu* –.



Ne seguono un accenno di *sorriso* (da parte di entrambi) ed un breve colloquio informativo con un riferimento da parte di Enrico riguardo al motivo per cui è stato inviato al Servizio (danneggiamenti a materiali scolastici di proprietà dell'Istituto).

Intensità

Gli adolescenti ci raggiungono anche a seguito di agiti che hanno spaventato il mondo che li circonda. Si presentano a noi giocan-

do un ruolo predefinito dalla situazione che stanno vivendo e dal bagaglio personale che trasportano: vittime, persecutori o salvatori hanno tutti la stessa sensazione di inadeguatezza. Negli istanti in cui ha luogo l'incipit relazionale la tensione di chi accoglie è rivolta ad introdurre elementi di distensione che stimolino apertura e curiosità nei confronti dell'adulto, per antonomasia, giudicante.

Stupori e sorrisi

Gli elementi da tenere in considerazione nel primo approccio con l'adolescente sembrano riguardare ad un primo livello il periodo storico/biologico (in generale l'adolescenza è *crisi di identità* che nasce dal bisogno di intimità con se stessi e con gli altri, che induce a riconsiderare atteggiamenti e valori noti e conosciuti alla ricerca di una misteriosa *nuova identità*).

Ad un secondo livello, più operativo, sembrano essere fondamentali:

- I primi tre minuti
- La flessibilità del setting

I primi tre minuti

L'educatore – counselor all'interno di uno spazio di ascolto può, a mio avviso, agire con l'adolescente un intervento di consultazione di livello 1 o primum dove per primum si intende l'accoglienza della richiesta e la chiarificazione della stessa:

Linee di metodo del <i>Counseling primum</i>	Tecniche di colloquio
<i>Accoglienza (Rogers)</i>	<i>1° movimento</i>
Instaurazione della relazione	Prestare attenzione Facilitare Riflettere il sentimento Riformulare
<i>Sollecitazione</i>	<i>2° movimento</i>
Chiarificazione della domanda	Interrogazione Specificazione Confronto Spiegazione

L'accoglienza è il primo movimento che ci conduce verso l'altro e che contiene la categoria: prestare attenzione. In tale categoria sono compresi gli elementi che Berne descrive in "principi di terapia di gruppo" e che sono a mio parere applicabili anche ai primi tre minuti del contatto con un adolescente:

- Osservare; sembrano in questo caso molto importanti le osservazioni visive delle espressioni facciali e dei gesti nonché dell'abbigliamento e dell'atteggiamento (un adolescente dice molto di sé parlando attraverso gli abiti del gruppo a cui appartiene).
- Ascoltare; ascoltare il suono della voce, il tono con cui viene espresso il primo saluto, "ascoltare" la musica che portano con sé (la musica è un elemento d'espressione unico e tipico).
- Farsi guardare; gli adolescenti sono abituati a pensare di essere osservati dall'adulto in tutto ciò che fanno (si impegnano a volte anche molto perché ciò avvenga). Lasciarsi guardare può essere un modo di cambiare la loro prospettiva.
- Senso di responsabilità ed impegno; credo di poter dire che chiunque entri in un luogo che sa essere un Servizio al pubblico, non cerchi un amico con cui condividere le proprie pene, ma una persona responsabile in grado di dimostrare interesse.

La flessibilità del setting

Il luogo dell'accoglienza può cambiare sia strutturalmente (giardini pubblici, fermate dell'autobus, corridoi scolastici) che emotivamente: può essere luogo dello stupore o del sorriso.

Queste dimensioni od espressioni emotive diventano elementi di lettura sia a posteriori (completata la fase di accoglienza) che immediate.

Lo stupore indica un movimento, dichiara uno spostamento nell'energizzazione degli Stati dell'Io; il BA che entra allo sportello lascia per un attimo il posto ad un BL che potrà poi esprimere la propria curiosità.

Il sorriso ci permette di intravedere uno spiraglio comunicativo; può considerarsi educativamente un primo obiettivo raggiunto.

Ogni elemento di questo tipo, ogni minima variazione dalla propria posizione, ci indica un percorso possibile.

Considerare tali elementi emotivi come patrimonio utile al lavoro con l'altro ci espone anche a rischi molto alti sia di collusività che di inefficacia. Inoltre l'adolescente ci costringe ad un tempo relazionale breve ed intenso. Breve perchè l'adolescente ha il sé reale in Adulto, è fenomenologicamente in A, ma il potere esecutivo, leggibile a livello fenomenico è in B; intenso poiché in tale periodo di tempo si giocano emozioni profonde su cui l'adolescente baserà la scelta di appoggiarsi all'adulto oppure no.

Conclusioni

Sembra che per accogliere l'adolescente sia necessario scendere sul molo da cui vogliono, devono, sperano di partire; sedersi accanto a loro decidendo ad un primo veloce sguardo a che distanza ed in quale posizione. Lasciarsi osservare un attimo tenendo un atteggiamento naturale per poi accennare una stretta di mano, un sorriso, un abbraccio, un discorso a seconda di quanto abbiamo saputo e potuto trasmettere in quei primi lunghissimi tre minuti.

L'importante è che quel che segue (quando non ci lasciano soli sul molo) sia una relazione vissuta consapevolmente in pari dignità.

Roberta Melon

BIBLIOGRAFIA

BARONE PIERANGELO, *Traiettorie impercettibili – Rappresentazioni dell'Adolescenza e itinerari di prevenzione* – Ed. Guerini studio 2005

BERNE ERIC, *What do you say after you say hello?* 1964, (tr.it. di Roberto Spinola e Laura Bruno – *Ciao...e poi?* – Ed. tascabili Bonpiani 2000)

Francesco Giovenco

Harley Davidson: sulla strada...e poi?

Primo colloquio con persone 'senza fissa dimora'

L'autore presenta l'esperienza del primo colloquio con una persona senza fissa dimora presso il punto di ascolto di un Centro di accoglienza. La flessibilità e la creatività sono qualità fondamentali nella relazione, che presenta particolari aspetti di asperità, legati alla situazione di solitudine e diffidenza, spesso di degrado fisico, peculiari di chi ha lasciato affetti e luoghi e vive per la strada.

Harley Davidson: sulla strada...e poi?

Primo colloquio con persone 'senza fissa dimora'

ABSTRACT

Harley Davidson: on the road ... and then?

The article is about the writer's experience of initial interview with a homeless person in a reception centre. Flexibility and creativity are the basic qualities in a relationship which is particularly hard in a situation of loneliness, distrust and often physical decline.

Sergio ha 53 anni, si presenta per la prima volta al Centro d'Ascolto con la chitarra a tracolla e molto bagaglio al seguito: uno zaino enorme e una grossa borsa sportiva. L'aspetto è quello di un cantante rock degli anni '70 appena sceso dalla sua motocicletta "Harley Davidson": camicia a quadri, gilet di pelle, jeans "vissuti", stivali con il tacco alto, capelli lunghi biondi, vari tatuaggi.

Ad una prima occhiata sembra curato nell'aspetto, è abbronzato ma in realtà non è pulito, emana un forte e sgradevole odore.

Dall'alito, anche se pare abbastanza sobrio e lucido, si capisce che ha bevuto.

Ha una stretta di mano vigorosa e calda.

Non fa nessuna difficoltà alla richiesta di mostrarmi un documento d'identità e dopo le presentazioni comincia a parlare di sé.

La sua richiesta è apparentemente quella di avere delle risposte rispetto a bisogni alimentari e alloggiativi. Ha girato molto anche all'estero ma ora è molto stanco e vorrebbe fermarsi per un po' di tempo a Genova.

Quando gli si chiede notizie sulla sua famiglia dice di avere vergogna per essersene andato, ha un grande rimorso verso i suoi due figli e la moglie ma non riesce più a tornare indietro.

Esprime un misto di tristezza, disperazione e vergogna.

Si racconta come una persona delusa, abbandonata e tradita, ma in fondo buona e disponibile con chi gli porta rispetto e che ama stare in compagnia.

La sua sfortuna è quella di incontrare persone sleali, che non rispettano le regole, anche quelle della strada, che si approfittano di lui perché è "sempre pronto ad aiutare gli altri" e cerca di "andare d'accordo con tutti".

Operare in un centro d'ascolto per persone 'senza fissa dimora' significa entrare in contatto essenzialmente con chi dorme sui marciapiedi o in qualche angolo di strada più o meno tranquillo, qualcuno che chiede l'elemosina utilizzando la strada come uno spazio privato per dormire, preparare e consumare pasti.

Alcuni di loro, per continuare la propria vita sociale, per trovare delle risorse minime di sopravvivenza, per cercare forse di rimanere agganciato ad un minimo d'identità, si rivolgono ad Enti, Associazioni, Servizi Pubblici, etc.

In questo contesto e "bailamme sociale" è evidente che parlare di persone 'senza fissa dimora' si tratta di considerare certamente il classico e magari anche simpatico "barbone" ma ci si può trovare di fronte un impiegato di banca, un operaio, e in questi tempi un pensionato che ha una situazione di difficoltà: tutti scivolano verso la rottura profonda con il contesto sociale che li circonda e soprattutto con la famiglia, sul piano dei rapporti affettivi.

A ciò si aggiunga l'etilismo, la tossicodipendenza, il carcere, la malattia mentale, l'assenza d'affetti e riferimenti significativi in situazioni di traumi o lutti improvvisi ed infine una società che fa molta fatica a metter in campo strumenti per comprendere, contenere e metabolizzare questo disagio ed ecco che abbiamo un terreno fertile per coltivare solitudine e distacco.

Per molte delle persone con le quali si entra in contatto in un Centro d'ascolto, è fondamentalmente entrata in crisi l'organizzazione della vita condotta fino ad un certo momento: c'è chi ha vissuto con i genitori e alla loro morte sono iniziati problemi di mera sussistenza materiale e affettiva, chi per abuso di alcool ha lentamente disgregato la famiglia, chi ha perso il lavoro e ritrovarlo diventa fisicamente e psicologicamente difficile.

Si tratta, in definitiva, di una condizione di emergenza e difficoltà temporanea, che per alcuni può diventare definitiva, che mina e logora lo sviluppo sociale, innescando e amplificando itinerari terribili di destrutturazione di personalità.

Quale può essere il compito e l'obiettivo di un primo colloquio di counseling in servizi di pronta accoglienza, come ad esempio un Centro d'ascolto, dove si deve interagire con questo caleidoscopico mondo di persone?

La prima difficoltà sta nel fatto che le persone che approdano per la prima volta generalmente presentano forti resistenze alla relazione e poca disponibilità a parlare di sé: da anni hanno interrotto la comunicazione e la relazione con il mondo cosiddetto "normale", per cui la diffidenza e la paura sembrano a volte rappresentare una barriera insormontabile.

La seconda difficoltà è il contatto fisico ed emotivo con un disagio così profondo e drammatico, da cui nascono varie reazioni: viene stimolato pesantemente il bisogno degli operatori a risolvere le situazioni, a "salvare", oppure parte il rifiuto, lasciando le persone al proprio finale drammatico, e se stessi nella frustrazione e nei sensi di colpa.

Carl Rogers ha indicato l'accoglienza incondizionata, l'empatia, la spontaneità e la genuinità come strumenti fondamentali della relazione di aiuto dove, molto spesso, quello che viene chiesto agli operatori è l'ascolto e la considerazione del senso della loro dignità.

Interagire con le persone senza dimora, per la mia esperienza, significa non solo rispondere a dei bisogni immediati ma, soprattutto, esserci.

Certo il primo obiettivo è rispondere alla richiesta, ma quale counseling è possibile?

La conduzione del colloquio riveste un'importanza particolare ai fini di un'esperienza positiva per entrambi i protagonisti dell'incontro.

Quali sono le caratteristiche da tenere in attenzione, quale deve essere l'atteggiamento più proficuo da parte dell'operatore?

Innanzitutto è importante sottolineare che per Sergio il primo contatto coincide con il primo colloquio, quindi l'operatore ha il compito non solo di raccogliere informazioni per comprendere la richiesta d'aiuto ma anche, attraverso l'interazione, di instaurare una prima relazione positiva da cui dipende il futuro andamento della relazione stessa.

Poiché non è pensabile l'idea di costruire una alleanza terapeutica, al di là delle varie tecniche di conduzione, più o meno efficaci, che si possono mettere in campo, l'obiettivo primario con persone che, loro malgrado, hanno costruito nel tempo una barriera sempre più resistente tra sé e una realtà che percepiscono minacciosa, non è anamnestico o diagnostico ma un "filare la lana", ovvero quel lento e delicato sfilare dal ciuffo arruffato un filo che diventi, nella sua stesura, un gomitolo.

Sergio dice che quando c'è da rubare un cartone di vino tutti si rivolgono sempre a lui, poi però succede qualche casino e chi ci va di mezzo è sempre lui. Sottolinea più volte che non è mai in cerca di guai ma capita sempre che siano loro a trovarlo.

Da quello che racconta emerge un passato caratterizzato da problemi psichiatrici legati all'alcool. Parla di una permanenza di due anni in una struttura terapeutica dove ha seguito una terapia farmacologica per problemi di depressione.

Ha cominciato la vita di strada dopo essersi allontanato dalla comunità perché si sentiva oppresso dalle troppe regole e, definitivamente, dalla famiglia perché "non lo hanno mai capito".

Quando parla della moglie e dei figli gli si strozza la voce e comincia a piangere, dice di vergognarsi e che non vuole far sapere loro la vita che fa ma che comunque ogni tanto li chiama.

Si tiene la testa tra le mani poi si scusa, si asciuga gli occhi e si ricompone.

Sergio ha un aspetto da duro, esprime rabbia e delusione. Ha un atteggiamento moralistico e sentenzioso che esprime con una postura del corpo rigida, chiusa, arretrata.

Ha mani molto grosse, nodose e sempre in movimento, sembrano voler sostenere e avvalorare ciò che dice.

Sono sicuramente la parte del corpo più visibile.

Sono in continuo movimento, a volte per nascondere il viso e la bocca, ma soprattutto per caratterizzare e sottolineare ciò che sta sostenendo.

Il tono di voce è duro e aspro, tetro, quasi roco, a tratti diventa un lamento, poco comprensibile, dimesso e come rassegnato.

Il codice lessicale non è mai volgare, usa parole abbastanza appropriate. Il ritmo del dialogo è vertiginoso, accompagnato da un forte accento dialettale.

Il viso è caratterizzato da parecchi movimenti involontari, testa e occhi soprattutto. Lo sguardo è spesso rivolto da un lato e verso l'alto e quando guarda verso il suo interlocutore si nota un evidente strabismo.

Ha un'espressione seria e corruciata, non sorride praticamente mai durante il colloquio.

Il volto esprime una serie di tic molto evidenti dagli occhi alla testa, si passa spesso le mani tra i capelli, scrolla la testa e si copre il viso.

Colpisce la mobilità del volto e delle mani rispetto all'inerzia del resto del corpo, come se fossero elementi estranei.

Credo che dal racconto sia possibile iniziare a comprendere le difficoltà con le quali persone come Sergio fanno i conti quotidianamente. Imparare ad ascoltare, ad osservare non solo ciò che viene espresso verbalmente, non avere la pretesa di cambiamenti realizzabili solo nella nostra fantasia ed accettare che persone da anni perse nei meandri della solitudine e dell'abbandono, hanno innanzitutto un bisogno di stare in relazione, tutto questo ritengo si possa considerare "partire con il piede giusto".

Il primo colloquio è la soglia in cui l'esterno segnala quale è il bisogno.

Se siamo disponibili a lasciarci interpellare, a modificare le nostre possibilità di risposta, a viaggiare nel mondo dell'altro, tenendo sempre in attenzione che chi porta il bisogno ha sempre l'autorità e la competenza, forse diventa possibile che lo stesso bisogno entri e si esprima.

In questa dimensione ritengo che l'operatore debba tenere in attenzione tre aspetti importanti: la flessibilità, la creatività e il senso di repulsione derivante dall'entrare in contatto con aspetti sgradevoli e spiacevoli di persone che vivono quotidianamente, giorno e notte, "in strada".

Rollnick sosteneva nel "colloquio di motivazione" l'importanza di rispondere alla resistenza con la non resistenza, nel caso delle persone senza dimora le resistenze alla relazione sono talmente forti che diventa strategico non impattarle o per lo meno non alimentarle.

Rapportarsi in modo flessibile significa rotolarsi in qualche modo dentro alle difficoltà che le persone ci comunicano anche attraverso comportamenti ed atteggiamenti molto spesso distanti e in forte conflitto col nostro sistema di riferimento.

La flessibilità è strettamente legata alla creatività e cioè a quella capacità di leggere tra le righe, di cogliere aspetti magari non ritrovabili in nessun manuale ma non per questo meno importanti, in definitiva si tratta di dare spazio e potenza ad un ascolto più ampio ed ad una maggiore consapevolezza dei nostri processi cognitivi.

Il terzo aspetto è la disponibilità da parte dell'operatore ad entrare in contatto ravvicinato con forti emozioni come ad esempio la rabbia di non trovare risposte ad un bisogno primario come dormire o mangiare, la paura di sentire ferite profonde ed antiche, la vergogna della propria condizione fisica conseguente ad abuso di alcool, droga, sporcizia o quant'altro, la frustrazione o il "semplice" imbarazzo nel dover rispondere a domande troppo invadenti o troppo dirette.

Ritengo che qualsiasi operatore, anche il più preparato e il più “navigato” debba in qualche modo accettare di “sporcarsi le mani” e tenere in grande attenzione aspetti della relazione che possono creare forti risonanze e prendere in qualsiasi momento il sopravvento creando ulteriore distanza nella relazione d’aiuto.

Francesco Giovenco

Stefano Lauciello

***Wizard of id: condivisione dell'autorità
e autonomia nella responsabilità.***

Primo colloquio di delega nell'organizzazione.

A partire dai cinque fattori principali della delega: Compito, Autorità e Potere, Responsabilità, Controllo, l'autore propone come utilizzare l'AT, in ambito organizzativo aziendale, per poter condurre la verifica se una delega è realizzabile o meno già a partire dal primo colloquio, nell'ottica della crescita professionale e personale.

Wizard of id: condivisione dell'autorità e autonomia nella responsabilità. Primo colloquio di delega nell'organizzazione.

ABSTRACT

Wizard of id: sharing authority and autonomy in responsibility

Starting from the five main factors of delegation: task, authority, power, responsibility and control, the writer suggests how T.A. can be helpful in company organisation to appraise feasibility of delegation during opening interviews with an eye to personal and professional growth.

INTRODUZIONE

Parlare di delega vuole dire parlare di un processo di crescita sia personale che professionale.

Delegare permette, infatti, sia a colui che effettua la delega, che a chi la riceve, di sviluppare una competenza e una visione più ampia della propria attività e del sistema in cui è inserito.

Per l'organizzazione il beneficio è duplice: il primo è che chi ha compiti più ampi li può sviluppare e il secondo che permette agli altri di sviluppare nuove competenze evitando, al contempo, di generare situazioni di blocco nello sviluppo dell'organizzazione stessa.

Si può parlare di delega in ogni campo, nel rapporto, ad esempio, tra genitori e figli: il padre delega ai figli la propria autorità e potere. Non parlo dell'autoritarismo o delle regole ma di quando i figli acquisiscono in sé l'autorità verso se stessi.

Un'immagine biblica della delega è la Diaconia: siamo agli inizi della Comunità Cristiana che, in continua crescita, comincia a darsi

una organizzazione. I Dodici Discepoli dissero¹: "[...] Non è giusto che noi trascuriamo la Parola di Dio per il servizio delle mense. Cercate dunque fratelli, tra voi sette uomini [...] a cui affideremo questo incarico".

Oltre ai benefici, la delega comporta anche dei rischi. Delegare significa letteralmente "(de) mandare con un determinato compito". Il rischio è che il compito non venga svolto. Dare una delega è dare un potere. Darlo non è sufficiente occorre che venga acquisito ed esercitato nei limiti della consegna data, a servizio del compito delegato. Il rischio è che il potere non venga acquisito o che venga sfruttato in modo devastante per sé e per gli altri, quindi, anziché produrre una crescita produca un danno.

E' di questo che ci occuperemo nel seguito. Andremo ad analizzare, nell'ambito organizzativo, come poter condurre la verifica se una delega è realizzabile o meno a partire dal primo colloquio, nell'ottica della crescita professionale e personale.

Verranno forniti degli esempi tratti dalla mia esperienza professionale di responsabile di una struttura di Progetti e Lavori di una azienda multinazionale.

DELEGA E CONTROLLO

La delega è il processo che porta i manager ad affidare, nella loro organizzazione, certe attività ad altre persone, con l'autorità necessaria ad effettuarle.

Tale processo può essere sintetizzato con le seguenti azioni²:

- Il manager assegna determinati obiettivi, o determinati *compiti*, a un suo dipendente
- Il manager conferisce al dipendente *autorità, potere e autonomia* occorrenti al conseguimento di quegli obiettivi, o all'espletamento di quei compiti

¹ La Bibbia di Gerusalemme, traduzione della CEI, Atti degli Apostoli 6,1-7

² LEON C. MEGGINSON, DONALD C. MOSLEY, PAUL H. PIETRI JR., *Management. Concepts and Applications* traduzione in italiano di Mauro Formaggio e Placido Fallica. Ed. FrancoAngeli. Pagg. 396-397

- Il dipendente accetta la delega, tacitamente o dichiaratamente, assumendosi un obbligo o una *responsabilità*
- Il manager *controlla* e giudica il dipendente secondo i risultati che questi ottiene in tale responsabilità

Da qui emergono quali sono i fattori determinanti della delega: *Compito, Autorità e Potere, Responsabilità, Controllo*.

La delega viene pianificata dal manager ed assegnata.

Il momento della pianificazione si sviluppa a partire dalla preparazione personale in cui il manager analizza il proprio lavoro³ (ad es: doveri e responsabilità, aree di risultati chiave, obiettivi, compiti di management e compiti operativi) per identificare i compiti delegabili.

Identificato l'obiettivo o il compito da delegare, stabilisce:

- Gli obiettivi da raggiungere
- Le date di realizzazione
- Gli standard da raggiungere
- La capacità decisionale richiesta
- Il livello di autorità da delegare
- Il budget ed altre risorse
- Quante e quali azioni di feedback e quanto vuole essere coinvolto nel compito

A questo punto identifica la persona a cui delegare, sulla base di ruolo, competenze, interesse, abilità, motivazione, ecc...

Alcune volte si possono avere più candidati per una determinata azione di delega, altre, la persona a cui delegare è univocamente determinata per via del ruolo che ricopre, o altre volte ancora, per esempio in caso di nuova nomina del manager, in cui non si possiedono conoscenze personali dei propri collaboratori a cui, comunque, sono già affidati ruoli e quindi deleghe.

A questo punto il manager verifica se la delega che sta prospettando su quella determinata persona è realizzabile o no.

Possiamo scindere questa verifica su due aspetti: il *Fare* e l'*Essere*.

³ ROBERT B. MADDUX , *Delegating for Results. An Action Plan for Success* traduzione in italiano di Giuliana Cherubini.. Ed. FrancoAngeli. Pagg. 98-99

FARE

La verifica sul fare riguarda sostanzialmente il *Compito* da assegnare e le *Competenze* del delegato.

E' il momento della assegnazione, del primo colloquio di delega, e con il delegato il manager verifica la realizzabilità del compito sulla base ad esempio di:

- Risultati attesi
- Standard qualitativi
- Tempi
- Budget
- Risorse coinvolte
- Livello di autorità e potere
- Responsabilità sui singoli obiettivi
- Azioni di feedback e controllo
- Ecc...

Circa le competenze verifica: le competenze tecniche, organizzative, gestionali ed eventuali altre specifiche richieste da quel determinato compito e pianifica, se necessario, le azioni formative mirate a sopperire eventuali carenze.

ESSERE

La verifica sull'essere consiste nella verifica della capacità ad acquisire gli elementi di processo e di potere che quel compito richiede e la verifica della motivazione e di disponibilità all'apprendimento.

Allargando ulteriormente sugli elementi di processo e di potere, gli elementi da andare a ricercare sono: se il delegato sarà fedele, affidabile, responsabile,...

In termini generali possiamo dire che, per poter eseguire la verifica sull'essere, il manager ha necessità di esplicitare quali sono gli elementi di rischio che comporta quella delega, verificare se questi sono presenti nella mappa della personalità del delegato e, se vi sono, verificarne il livello per decidere se non delegare o delegare con controllo puntuale su quegli elementi.

Se per esempio l'oggetto della delega consiste in un obiettivo da

portare a termine in autonomia e il delegato ha l'ingiunzione⁴ "Non riuscire" verosimilmente la delega fallirà perché presumibilmente tenderà a procrastinare le date o a coinvolgere altri in modo improduttivo o altri comportamenti passivi per non portare a termine il compito.

Un altro esempio: si intende affidare un progetto a un gruppo di specialisti e vi è una risorsa con l'ingiunzione "Non appartenere". Verosimilmente non assumerà una posizione di ruolo e sarà dispersivo con conseguenze anche fallimentari per l'intero gruppo di lavoro.

O, infine, se vi è una risorsa con l'ingiunzione "Non valere", avrà un rapporto conflittuale con l'autorità e pertanto non sarà indicato per un compito in cui è necessario relazionarsi continuamente con il proprio responsabile ed essere verificato.

LE SPINTE E I PERMESSI

Gli elementi della mappa di personalità su cui posso condurre la verifica sono le cinque Spinte⁵: "Sii perfetto", "Sii forte", "Compiacimi", "Sforzati", "Spicciati".

Anche in questo caso, Le Spinte o Ordini, a dispetto del loro carattere generale, sono sufficienti: per la verifica sull'"essere" come sopra descritta, per un eventuale piano di coaching e per le azioni di controllo⁶.

Un passaggio ulteriore può essere condotto, a partire dalle Spinte, sulle Ingiunzioni sottostanti. All'interno di un contesto organizzativo non posso utilizzarle in quanto il lavoro sulle ingiunzioni sfocia di più su un lavoro personale. Nel momento in cui una ingiunzione si manifesta e la riconosco posso tenerla in osservazione o chiedere

al delegato, se è stata preventivamente mostrata e riconosciuta, di tenerla in attenzione lui stesso.

Il processo che intendo seguire è: a partire dagli elementi della delega, quali possono essere le paure che rilevo e dalla paura quali sono le Spinte.

Ad ogni Spinta è, infatti, associata una paura.⁷ Queste sono riepilogate nella tabella riassuntiva proposta più avanti e sintetizzate di seguito:

- Paura della morte
e conseguentemente della perdita del controllo → *Sii perfetto*
- Paura di essere respinto o rifiutato → *Sii forte*
- Paura di incontrare un rimprovero → *Compiacimi*
- Paura dello scacco e così della riuscita → *Sforzati*
- Paura della vita → *Sbrigati*

C'è un ulteriore aspetto legato alle Spinte. Ne possiamo riconoscere una accezione positiva andando a prendere quelle qualità che ciascun individuo, con la sua determinata Spinta, ha sviluppato. Se per esempio la persona che ho individuato per la delega ha la Spinta "Sii perfetto", e sarà capace di non agire tutti gli elementi di controllo (se non quelli strettamente necessari alla verifica) e quindi di lasciar cadere tutto quello che è rigidità e chiusura, ciò che ha acquisito come capacità di programmare, di pianificare, di ordinare rappresentano elementi di valore e di crescita.

Compiendo questa doppia azione posso parlare di accezione positiva della Spinta, cioè farla riconoscere al collaboratore nella accezione negativa e successivamente prendere gli elementi di valore che vi sono connessi, evidenziarli e mantenerli. Questi elementi di valore sono legati ai Permessi o alle Controingiunzioni⁸.

Se un comportamento che è chiaramente simile ad una Spinta, porta

⁴ Si intende per ingiunzione un messaggio inibitore trasmesso dallo stato dell'io Bambino Adattato (di solito del padre o della madre), al Bambino Adattato in via di sviluppo del bambino. Per Stati dell'io e approfondimenti sulle ingiunzioni ved. ad es. IAN STEWART e VANN JOINES, tradotto in italiano da Salvatore Maddaloni, *L'Analisi Transazionale. Guida alla psicologia dei rapporti umani*. Ed. Garzanti.

⁵ Le Spinte (o Ordini) provengono dal Genitore Protettivo (di solito del padre o della madre) negativo (cioè dalla parte del Salvatore), sembrano utili ma danno soltanto luogo al verificarsi dell'ingiunzione di copione. Ved. l'articolo "The miniscript", *Transactional Analysis Journal*, IV, 1, 1974 di Taibi kahler e Hedges Capers.(tr. It. di Silvia Attanasio)

⁶ Articolo di Mavis Klein "How to be happy thought human", *Transactional Analysis Journal*, 17, 4, October 1987, pp. 152-162, traduzione in francese "Etre heureux...et humain" di Mavis Klain

⁷ Ibidem. Pag. 15

⁸ MAVIS KLEIN *Discover your real self* e tradotto in italiano *Autoanalisi Transazionale* ed. Astrolabio. Pagg.72-74. In questo contesto intendiamo come Controingiunzione: un messaggio trasmesso dallo Stato dell'io Genitore (di solito della madre o del padre) allo Stato dell'io Genitore in via di sviluppo. Come Permesso intendiamo: un messaggio inviato dallo stato del Bambino Libero (di solito del padre o della madre) al Bambino Libero del figlio e, che di solito rinforza alcuni aspetti della capacità innata del Bambino Libero di provare piacere o gioia [...].

al piacere piuttosto che alla sofferenza, la persona sta agendo in base a un Permesso o ad una Controingiunzione.⁹

La verifica può essere, quindi, analogamente condotta in senso positivo rispetto alla Spinta attraverso il Permesso, delegando quei compiti o obiettivi che permettono al delegato di ottenere carezze¹⁰ positive anziché negative sia in riferimento all'obiettivo sia come un riconoscimento personale rispetto all'essere.

Riporto di seguito i Permessi connessi alle Spinte:

<i>Spinta</i>	<i>Permesso</i>
Sii perfetto	Organizzazione
Sii forte	Affidabilità, capacità di recupero
Compiacimi	Elasticità
Sforzati	Tenacia
Sbrigati	Efficienza

Riepilogando, posso leggere quale è la Spinta che il delegato utilizza, con che gradualità viene utilizzata, se in modo positivo o in modo negativo e come sa gestire la paura sottostante.

A questo punto posso sapere se la delega che sto prospettando a quella determinata persona, con quel determinato Ordine, presenterà o meno degli elementi di criticità.

Questo può essere sufficiente per decidere che non è possibile assegnare quella delega a quella risorsa o se è necessario modificare il livello della delega: dalla semplice esecuzione del compito, alla comprensione del compito e alla sua direzione, fino alla elaborazione di un progetto per un obiettivo o compito da realizzare.

Per ciascuno di questi livelli sono richieste capacità e competenze differenti:

- Per quello più alto è richiesto l'elemento della progettazione, la capacità di creare a partire da un obiettivo o da un compito da perseguire.
- Per il secondo è richiesta la capacità di assunzione di

⁹ Ibidem. Pag. 82

¹⁰ Ibidem. Pag. 72. Intendiamo come Carezza: qualsiasi atto di riconoscimento fatto da una persona nei confronti di un'altra. Le carezze possono essere positive o negative, condizionate o incondizionate [...]

responsabilità verso terzi, l'apprendimento e la traduzione e delega di responsabilità ad altri.

- Per il livello più basso, è richiesta la capacità personale ad eseguire il compito assegnato.

Determinato il livello, sceglieremo quali sono le azioni di controllo più opportune che andremo ad effettuare nel corso di sviluppo della delega assegnata.

GLI ITEM DELLA DELEGA E LE SPINTE

Gli item base che costituiscono ogni delega, sono, come abbiamo già visto: il *Compito*, il *Potere* e l'*Autorità*, la *Responsabilità* ed il *Controllo*; ciascuna delega presenterà una modulazione differente di questi elementi e ne presenterà altri specifici che dovranno essere tenuti in debita considerazione per quel determinato compito o obiettivo.

Preciso che ciascuno di questi elementi può essere analizzato sia nella relazione tra il manager e il delegato e sia nella relazione di quest'ultimo con suoi eventuali ulteriori delegati necessari per portare a termine l'obiettivo.

Procedo a descrivere brevemente gli elementi base ed a ipotizzare le paure sottostanti da cui il comportamento Spinta.

A ciascuno degli elementi è possibile ricondurre paure connesse a più di una Spinta. Concentrerò la mia analisi su quella che sembra essere la prevalente.

Per ciascuna di queste fornirò sinteticamente le ingiunzioni sottostanti e le successive posizioni del minicopione¹¹: *posizione iniziale* in cui si agisce un comportamento dettato da una Spinta, *Disadattatore*,

¹¹ Articolo "The miniscript", *Transactional Analysis Journal*, IV, 1, 1974 pag 26, di Taibi Kahler e Hedges Capers. (tr. It. di Silvia Attanasio), Pag. 56. Intendiamo per minicopione "una sequenza di comportamento, che avviene nel giro di pochi minuti o perfino secondi, e che ha come conseguenza un rafforzamento dello schema di vita."

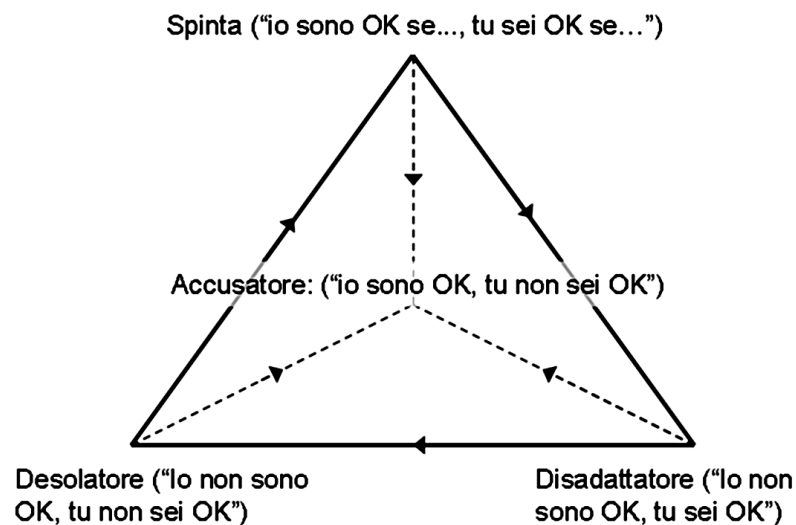
Intendiamo inoltre (ved. Mavis Klein *Discover your real self* e tradotto in italiano *Autoanalisi Transazionale* ed. Astrolabio. Pagg.71-74) come *Spinta*: "la posizione iniziale, dove la persona si riconosce OK e riconosce l'altro OK se agisce la sua Spinta.

Come *Disadattatore*: posizione del minicopione, nella quale una persona avverte una emozione parassita in risposta a un'ingiunzione.

Accusatore: posizione opzionale nel processo del minicopione, nella quale l'individuo prova ad esprimere emozioni di anticopione, pensieri e comportamenti anche chiamati freni.

Desolatore: posizione finale della sequenza del minicopione, nella quale viene riconfermata una decisione di copione dolorosa."

Accusatore e *Desolatore* che saranno riepilogate nella tabella riassuntiva proposta più avanti.



Compito

La definizione di *Compito* in ambito organizzativo riguarda l'assegnazione di un incarico da portare a termine.

I compiti costituiscono l'essenza di un lavoro, rappresentano delle regole da seguire per conseguire dei risultati.

Abbiamo già descritto all'inizio come operativamente poter arrivare a determinarlo e a chi assegnarlo nel primo colloquio di delega.

Il compito, per come lo stiamo intendendo qui, riguarda due aspetti:

- *l'assegnazione*, che normalmente avviene nel primo colloquio di delega.
- *Lo svolgimento*, tra un'azione di feedback e la successiva (le azioni di feedback sono in questo contesto connesse al *Controllo*).

In termini di relazione e di Analisi Transazionale (AT), il compito e la sua assegnazione sono strettamente connessi al "contratto"¹².

Analogamente agli altri campi di counseling AT, anche nel campo organizzativo e in particolar modo nella delega, il contratto è una caratteristica di intervento EFFICACE nel momento in cui la relazione è vissuta e agita nella chiarezza.

Ricordo che la stipula del contratto, nel nostro caso l'assegnazione del compito delegato, va agita dall'Adulto.

Le paure che possono manifestarsi e rendere difficoltosa l'assegnazione della delega e il raggiungimento dell'obiettivo assegnato, con particolare attenzione se vi sono scadenze temporali, sono quelle riferite all'adattamento e non adattamento al compito, alla paura o panico a realizzarlo, nel non pensare nel momento dell'assegnazione e nei successivi momenti di sviluppo del compito. Si possono riscontrare in particolare nelle Paure della Spinta "*Sbrigati*".

Le dimensioni esistenziali sono proprio tra appartenere e non appartenere, tra richiesta e ritirarsi, tra fare o non fare. In generale è la lotta tra vita e infelicità contro morte e pace.

Nella tabella sintetica e riassuntiva, posta più avanti, sono riportate le ingiunzioni e le successive posizioni nello sviluppo del minicopione

Ho presente un collaboratore la cui spinta "*Sbrigati*" è particolarmente evidente. I colleghi lo definiscono dai "contorni sfumati" in quanto non sta mai fermo. Nell'assegnazione di compiti, nei primi colloqui di delega, a parte la difficoltà di farlo stare seduto un momento per ascoltare, è di fare in modo che si possa prendere il permesso di pensare per organizzarsi il lavoro e fornirmi dei feedback puntuali. Mi interrompe spesso e spesso interrompe anche se stesso non completando le frasi. Nella pianificazione degli investimenti temporali è spesso grandioso fornendo delle pianificazioni con tempi strettissimi il cui scopo sembra di far accrescere esclu-

¹² BERNE E. *Principles of group treatment* Oxford University Press, New York 1966 - "*Principi di terapia di gruppo*", tr. It. di S. Maddaloni, Astrolabio, Roma, cap. 4 e glossario. Berne definisce il contratto come un "esplicito impegno bilaterale per un ben definito corso di azione".

La base filosofica del Contratto in Analisi Transazionale è l'OKness, con i suoi elementi fondanti: la contrattualità (atteggiamento che porta al contratto), la bilateralità (modalità di percepire la relazione con l'altro).

sivamente la sua ansia. Si trova bene nel seguire i cantieri delle opere che realizziamo, e in generale in compiti che gli permettono di muoversi.

Lo spostamento in positivo è l'efficienza, la capacità di organizzarsi. Il sintomo che denota se vi è spostamento in positivo è il piacere con cui svolge il compito. Viceversa la sofferenza è evidente.

Riprendo quanto afferma Mavis Klain circa la spinta "*Sbrigati*": "c'è una grandissima differenza fra fare le cose in fretta (e finire nel panico, in ritardo, e con le cose fatte a metà) e andar facendo le cose senza perdere tempo".

Un intervento possibile è di rivedere con il delegato tempi ed organizzazione, fornendogli la possibilità di ripianificare le scadenze e di riflettere sui elementi organizzativi strategici, fissandoli in uno schema di sintesi.

Autorità e Potere

L'*Autorità* è il diritto di fare qualcosa, o di farla fare a qualcun altro, per il conseguimento degli obiettivi dell'organizzazione.

*Autorità*¹³ e *Potere*¹⁴ sono connessi strettamente alla leadership.

Nella gestione della leadership gli elementi disadattativi più critici possono essere quelli determinati dalla paura di essere rifiutato: "*Sii forte*", o dalla paura del rimprovero: "*Compiacimi*".

In particolare per il "*Sii forte*" la relazione con il proprio leader può diventare problematica in quanto: non richiede aiuto, tende a fare da sé senza confrontarsi agendo degli attacchi alla leadership. Non chiede riconoscimenti per il lavoro svolto, attende che siano gli altri a fare la prima mossa e spesso questo lo conduce ad una rassegnata solitudine.

Nei confronti dei suoi collaboratori è normalmente un buon leader, attento ai bisogni, lucido nei momenti di difficoltà. Il limite è che si

sovraccarica e non chiedendo aiuto mette a rischio il raggiungimento dell'obiettivo, di essere sfiduciato e di elargire facili giudizi verso gli altri con i problemi di leadership che questo comporta.

Viceversa il "*Compiacimi*" è il super adattato per eccellenza. Non è mai sicuro di essere abbastanza bravo da non essere abbandonato.

Nei confronti del proprio leader è ossequioso e gentile, è sempre d'accordo. La tensione a rimanere nella spinta è più forte di quella che la persona può sopportare a lungo, cosicché ha violenti scoppi della posizione Accusatore. Le esplosioni di rabbia avvengono spesso con le persone che non c'entrano nulla, cosicché non è mai chiaro come regolarsi nei suoi confronti, in particolare da parte dei suoi collaboratori.

Lo spostamento positivo è nel lavorare per il proprio piacere e non quello altrui, nello svolgere l'attività in funzione del proprio riconoscimento e non di quello altrui. Un punto di forza è l'elasticità nelle relazioni e nei compiti.

Responsabilità

La *Responsabilità* è l'obbligo che si costituisce quando un subordinato accetta la delega d'autorità che il capo gli conferisce. Con ciò il dipendente accetta anche di essere giudicato in base all'uso che egli fa di tale delega.

Nella delega, la responsabilità con i suoi possibili elementi disfunzionali, è legata alla struttura privata (ciò che l'individuo "sente" della propria attività nel gruppo) rispetto alla struttura pubblica (ciò che è visibile dall'esterno).¹⁵

Questa lettura permette di verificare come è agita la delega della responsabilità. Quale è la struttura privata del delegato? E' chiara la

¹³ Per una trattazione sull'autorità nelle strutture organizzative ved. ERIC BERNE, *Structure and Dynamics of Organizations and Groups* New York, Grove Press, 1966

¹⁴ Per una trattazione sul Potere ved. CLAUDE M. STEINER, *Achieving Emotional Literacy*, Phd and Paul Perry, 1997 – tr. It. di Laura Sgorbati Buosi, *L'alfabeto delle emozioni* Sperlin & Kupfer Editori, 1999

¹⁵ ELLIOT M. FOX, "Eric Berne's Theory of Organizations", *Transactional Analysis Journal*, V, 4 1975, pp 345-353 – tr. It. di Roberta Marin Fiori, AT, anno II – numero 2-3, pagg. 23-41
Ne riprendo brevemente i concetti. La struttura di gruppo si divide in :

- PUBBLICA:
 - o Organizzativa: specifica i ruoli e le aperture richieste per portare a termine lo scopo dell'organizzazione. Dà identità al gruppo ed è un fattore essenziale nel determinare la futura efficacia dell'attività.
 - o Individuale: ha a che fare con il ruolo occupato da ciascun individuo al fine di raggiungere l'obiettivo
- PRIVATA: è ciò che i vari membri del gruppo pensano individualmente (sentono) rispetto all'attività del gruppo, ai processi e alle interazioni.

struttura organizzativa e di in particolare quella individuale che lo riguarda? L'analisi di questo può mettere in luce eventuali cause di disfunzionalità sulle quali prevedere un eventuale intervento.

E' importante sottolineare che chi delega la sua autorità ad un'altra persona non si solleva dalla responsabilità che è associata a quella autorità.

La Paura in particolare sottesa alla Responsabilità, è la paura del fallimento, tipica della Spinta "*Sforzati*".

Sono le razionalizzazioni: "se solo me ne dessi la pena lo svolgerei meglio di altri" o "tanto non ne vale pena concluderlo o eseguirlo" o ancora "non è abbastanza interessante", che possono determinare, per mancanza di assunzione di Responsabilità, il fallimento della delega.

Il rischio è di iniziare dozzine di progetti e di non concluderne nessuno.

Lo spostamento in positivo è la tenacia. La differenza se la persona è sotto la Spinta o il Permesso è sempre il piacere o la sofferenza. Per il manager che lo gestisce è importante saper riconoscere la differenza anche perché il tornaconto del Desolatore è tipicamente: "lo sono un fallimento" oppure "nessuno sforzo dà i suoi frutti" vanificando il progetto o il lavoro in corso.

Riprendo anche qui quanto Mavis Klein afferma: "c'è una grandissima differenza tra 'sforzarsi' (e finire in modo sconclusionato o comunque fallendo) e portare avanti il compito in modo determinato sino alla fine".

Nella relazione con una persona del tipo "*Sforzati*", è opportuno ignorare tutte le svalutazioni che porta di se stesso e degli altri e dare per scontato che terminerà quello che ha cominciato.

Controllo

Il *Controllo* riguarda i risultati. Viene dopo che questi sono stati confrontati con i progetti e consiste nell'operare aggiustamenti dove differiscono dalle aspettative (Fare).

Per quanto concerne "*l'essere*", il controllo riguarda la verifica di come sta agendo i comportamenti Spinta nel corso dello svolgimento del compito delegato.

Sia nella verifica sul "*fare*" che sull'"*essere*" è necessario agire la propria autorità affrontando l'altro e quindi la propria paura. Perciò, in questa fase, ogni comportamento Spinta può risultare pericoloso per la riuscita della delega.

Tra questi, probabilmente, il più critico può risultare il comportamento dettato dalla Spinta "*Sii perfetto*" sia verso il proprio leader sia, a maggior ragione, verso i propri collaboratori.

Il rischio è che non vada per nulla bene un progetto, benché completato al 99%, per quell'assenza dell'1%.

Altro rischio è che a progetto completato non lo si presenti perché "si poteva fare meglio".

Nella fase dell'*Accusatore*, il delegato con il "*Sii perfetto*" porta ad avere gran confusione su ogni cosa e questo rischia di creare instabilità nelle relazioni di feedback, se proiettato arriva ad interrompere e impedire di fare quello che stanno portando avanti.

Nel *Disadattatore*, l'emozione parassita è di colpa e/o di apprensiva preoccupazione, se proiettata è il rifiutare le offerte di aiuto dagli altri affermando "preferisco fare da solo e farlo bene" che è l'antitesi della delega!

Lo spostamento in positivo è l'orientamento verso l'obiettivo, standard elevati di qualità.

Per relazionarsi al meglio occorre tranquillizzarlo rispetto al senso di colpa, nella azioni di feedback discutere dolcemente, ma fermamente, a partire dal proprio Genitore.

Tabella sintetica riassuntiva *

Elementi della DELEGA	Disadattature o Paure	Comportamento	Ordini o spinte	Scopo della Spinta	Ingiunzioni	Accusatore		Tornaconto Decisione Disconferma	Per avere le migliori relazioni lavorative con la persona
						Introiettato	Proiettato		
COMPTO	Panico Terror parassita Impossibilità di pensare Fatica	Alti e bassi, impaziente, veloce, scandito, sopraffatto dalla paura e consumato dall'odio. Totalmente alienato dal resto dell'umanità perché incapace di condividere	SBRIGATI	Giustificare la continua ricerca di una persona che lo ami incondizionatamente	Non esistere Non pensare Non appartenere a nessuno Non essere sano di mente Non essere degno di amore	Immobilità totale. Paure forti	"Stupida insolenza"	Io sono un concorrente esterno lo sono scemo non lo porto mai a termine La mia sofferenza è più grande della tua	Complimentarsi con la persona per la sua efficienza Rassicurarla che c'è tutto il tempo Porre dei limiti fermi e chiari su quello che voi accettate dalle sue esigenze (Richieste)
	Rifiuto Aspetta che sia l'altro a fare la prima mossa Sensazione di non essere valutato	Freddo, distaccato, controllato, invulnerabile, affettivo, indipendente, solitario	SII FORTE	Evita un rifiuto non chiedendo nulla	Non essere bambino Non chiedere cose per se stesso Non dimostrare calore Non avvicinarti agli altri Non mostrare le emozioni Non perdere mai la dignità Non fidarti Non sentire	Invulnerabile per paura di essere rifiutato dagli altri	Sfiducia e facile giudizio sugli altri	Nessuno mi valuta lo non sono degno di amore Sono debole Non puoi far sapere che sei debole	Offrigli lo spazio e il tempo talvolta per operare da solo Offrigli segno di riconoscimento con umorismo (non accetterebbe quelli diretti) Complimentarsi per la gentilezza ed affabilità
AUTORITA' e POTERE	Rimprovero Sentirsi incompreso, abbandonato	Completamente irresponsabile di se stesso E' felice che gli altri gli dicano cosa vuole e gli diano ciò che credono Se le cose vanno male è sempre colpa degli altri	COMPIACIMI	Evitare facendo il bravo di essere abbandonato	Non sentire quello che senti ma quello che io ti dico di sentire Non crescere Non abbandonarmi Non essere te stesso Non esprimere emozioni negative Non sapere quello che vuoi	Assoluta mancanza di considerazione degli altri Imbarazzato "Fai come ti piace"	"Tu devi piacere a me" Risentito: "questo non è bello" Imbronciato: Fai come ti piace" "Esplosione di rabbia"	Qualsiasi cosa io faccia con gli altri non sono mai soddisfatti Nessuno mi dà ciò che voglio Non sei abbastanza bravo Fai sentire bene gli altri	Essere puliti nelle relazioni Incoraggiare le scelte autonome strutturate su elementi razionali e concreti

Elementi della DELEGA	Disadattature o Paure	Comportamento	Ordini o spinte	Scopo della Spinta	Ingiunzioni	Accusatore		Tornaconto Decisione Disconferma	Per avere le migliori relazioni lavorative con la persona
						Introiettato	Proiettato		
RESPONSABILITA'	Fallire Paura di non riuscire	Impaziente, lamentoso, impotente, con idee di grandezza. Inizia diversi progetti ma non ne porta a compimento nessuno Sarcastico	SFORZATI	Non mai a compimento nulla, in modo da lasciare il dubbio che si tratti di un fallimento o di un successo	Non riuscire Non essere contento di te stesso Non essere migliore di me Non ottenere quello che vuoi Non aver fiducia in te	Se avessi voluto avrei potuto farlo Se solo me ne dessi la pena sarei il migliore Non ne vale la pena	Non è abbastanza interessante Beh, è meglio di niente	Io sono un fallimento lo non sono così bravo come penso di essere Devi fare di più	Esprimere la vostra fiducia sulla capacità della persona di riuscire. Farlo in modo implicito piuttosto che esplicito Dare per scontato che terminerà ciò che ha cominciato Ignorare le svalutazioni di se stesso e degli altri
	Colpa e/o apprensione e preoccupazione Rifiuta l'aiuto altrui, preferisce fare da solo Morte	Superstizioso, intollerante, esigente, retto pignolo, moralista, meticoloso, pedante, cavilloso, presuntuoso, privo di gioia	SII PERFETTO	Ridurre l'angoscia comportandosi in modo da non avere biasimi di alcun genere	Non cedere alle tentazioni Non essere spensierato Non portare mai nulla a caso Non essere tollerante Non essere intimo	Gian confusione su ogni cosa	Si isola dagli altri impedendo loro di fare ciò che vogliono	Io non valgo niente Non sono abbastanza bravo Dovresti fare meglio	Rassicurare la persona che non è solo per sua mancanza se il compito non viene portato a termine Tranquillizzare Discutere dolcemente ma fermamente a partire dal proprio Genitore

* Come schema di base e come contenuti a partire dalle Spinte è stata riutilizzata una tabella riepilogativa tratta dagli appunti personali di S.J. Vittorio Soana.

ESEMPI

Propongo tre esempi.

I primi due sono a fronte dei primi colloqui con due nuovi collaboratori appena dopo essere stato nominato responsabile di una struttura aziendale.

Il terzo tratta una delega pianificata.

Carla

Sono trascorsi appena tre giorni dal mio insediamento in una struttura con sede a Roma. Si presenta chiedendomi un colloquio Carla, 36 anni, impiegata con ruolo a staff di uno dei miei collaboratori, è diplomata in segreteria di azienda.

Mi porta la sua difficoltà dell'ultimo anno: "io ti sono venuta a parlare perché non è giusto...". E' emotivamente coinvolta, sull'orlo del pianto. La voce è stridula, lo stato dell'io è Bambino Adattato.

Il disagio che mi segnala consiste nella strutturazione della sua giornata lavorativa: inizialmente era stato deciso di suddividerla: al mattino nella mia struttura dove è inquadrata, al pomeriggio come supporto alla segreteria del mio Direttore. In questa segreteria vi operano già due persone, ma ella, mi spiega, in realtà è chiamata a svolgere un ruolo di segretaria particolare del Direttore: annota su una agenda tutti gli impegni di questi, scadenze e risposte da fornire, in quanto, molto frequentemente è chiamato in altri sedi, fuori Roma.

Carla lamenta il suo disagio in quanto i termini temporali decisi inizialmente non vengono più rispettati e le richieste aumentano continuamente, inoltre, molti degli impegni che minuziosamente riporta a penna sull'agenda, comunque, rimangono non gestiti e a lei spetta di dover giustificare e ripianificare.

Mi dice "io non ce la faccio più, mi sembra di impazzire, mi chiama ogni momento e se qualche cosa non funziona mi fa sentire anche in colpa, mi rimprovera".

La spinta prevalente è "*Compiacimi*". C'è la paura del rimprovero, la difficoltà a "rendere contento il capo". Ha anche la spinta "*Sii perfetto*" in quanto ogni impegno è trascritto minuziosamente, vi è il senso di colpa.

Le sue caratteristiche sono congruenti con l'attività di staff o di segreteria: elastica nell'assunzione del compito, precisa nel fornire i dati. Non vi sono richieste di assunzione di autorità e di potere che avrebbe difficoltà a gestire. Il problema è determinato da un sovraccarico di attività e da richieste che le comportano un lavoro infinito senza che il direttore sia mai soddisfatto.

Si può ipotizzare un gioco¹⁶ ricattatorio da parte del Direttore: richiede lo svolgimento di un compito e poi non lo controlla ma lamenta la sua insoddisfazione se qualcosa non va bene. Un gioco che porta a deresponsabilizzarsi e a colpevolizzare l'altro. Per Carla si può ipotizzare un gioco "prendimi a calci".

L'ho rassicurata dicendole che mi sarei occupato della cosa e ho ri-contrattato con lei la disponibilità al pomeriggio di occuparsi di rinforzare la segreteria, mentre al mattino sarebbe dipesa esclusivamente da me e qualunque altra richiesta doveva a me dirottarsi.

Così è andata e dopo qualche tempo è tornata nel mio staff a tempo pieno svolgendo un'attività eccellente.

In questo caso, in cui l'intervento è stato efficace, si può leggere: come leader ho assunto la mia responsabilità, ho preso in pieno la disfunzione che era emersa e ho ridato a Carla l'autorità di essere efficiente e valida, facendola uscire da un gioco senza invitarla a risolverlo con un lavoro a livello personale (terapia).

¹⁶ IAN STEWART e VANN JOINES, tradotto in italiano da Salvatore Maddaloni, *L'Analisi Transazionale Guida alla psicologia dei rapporti umani*. Ed. Garzanti. Pag. 309
Intendiamo qui gioco psicologico. Vann Joines lo definisce come: "processo consistente nel fare qualcosa con un motivo ulteriore che:
• è al di fuori della consapevolezza dell'Adulto
• non diviene esplicito finché i partecipanti non cambiano il modo in cui si stanno comportando
• ha come risultato il fatto che ciascuno si sente confuso, incompreso e accusa l'altro."
Per approfondimenti ved. ERIC BERN, *Games people play* 1964, M.D: Copyright – tr. It. Di Vittorio Di Giuro, *A che gioco giochiamo* Bompiani.

Giovanni

Ha un diploma di geometra ed ha circa 40 anni. Arrivava da un'altra azienda dove si è occupato di progettazione e realizzazione di opere edili. Da quando era nella mia nuova struttura (un anno prima del mio arrivo) gli è stato chiesto di occuparsi di pratiche autorizzative, lavoro da ufficio e svincolato da progetti e realizzazioni.

Mi porta il seguente disagio: "ti vengo a parlare in quanto io sono chiamato a non fare niente sul lavoro, il lavoro lo svolgo in un giorno alla settimana. E' frustrante per una persona della mia età ritrovarsi a non avere nulla da fare, io mi vergogno nei confronti di mio figlio quando mi chiede che lavoro fai papà?".

Non c'è la paura del rifiuto del "Sii forte", non c'è la paura di non essere amato o di essere abbandonato del "Compiacimi", non c'è la paura della morte perché "non si spiccia", non c'è la paura della vita che è del "Sii perfetto".

C'è la paura di fallire, cioè la paura di essere visto dal figlio e ne ha vergogna, sente il fallimento. E' un fallimento suo, dal punto di vista etico, è un senso di colpa verso se stesso, non per l'azienda, ma come persona e per quello che rappresenta nei confronti del figlio. Vi è anche un doppio rapporto: "mio padre non vorrebbe vedermi così", come se lui fosse il figlio che parla a suo padre.

La spinta è "Sforzati".

Gli ho ri-assegnato un incarico operativo di manutenzioni edili. Lo svolge con tenacia ed attenzione.

Qualche tempo fa gli ho chiesto: "Tuo figlio ora cosa pensa di te? E tu?". Mi ha risposto: "Stavo malissimo, ero in una situazione di morte apparente. Ora sono contento. Mi sembra di aver prodotto molto lavoro e di aver sistemato situazioni che erano critiche da anni. Mi trovo bene con i colleghi, prova a chiedere anche a loro. Sono proprio contento..."

Piero

Ha una laurea in ingegneria, età 37 anni.

Ci conosciamo da molto tempo, dopo esserci persi di vista per diversi anni, io vengo nominato responsabile di una struttura in cui egli è inserito.

L'aspetto fisico è più trascurato, con segnali di una possibile depressione.

Mi confida, in effetti, con forte coinvolgimento emotivo, di aver trascorso un periodo lavorativo difficoltoso a causa di un continuo e pesante conflitto con il responsabile precedente. Continua dicendomi che questo lo aveva molto provato, a tal punto di rinunciare alle proprie responsabilità e scegliere di essere mero esecutore di mandati precisi, nonché a doversi curare farmacologicamente per depressione, secondo le indicazioni del suo medico curante.

Gli ho chiesto se si fosse mai rivolto ad un aiuto professionale, oltre a quello del medico curante. La risposta è stata negativa e chiedendomi consiglio gli ho suggerito il JES.¹⁷

Il conflitto, mi ha raccontato, nasceva ogniqualvolta vi era un aspetto tecnico con cui confrontarsi, diventava pretesto per una competizione che sfociava nell'essere "schiacciato" senza avere la possibilità di esprimere la sua opinione o le sue soluzioni (in verità di notevole valore tecnico ed operativo). Le volte che vi riusciva, esse venivano utilizzate dal responsabile precedente il quale se ne assumeva, però, anche la paternità, andando così ad alimentare ulteriormente il conflitto. Di fatto questo periodo lo ha un po' penalizzato dal punto di vista di sviluppo di carriera.

Personalmente lo ricordo come una persona ricca di potenzialità, capace di sviluppare in poco tempo grandi quantità di lavoro con un livello di qualità elevato.

Porto la situazione in supervisione.

¹⁷ JES: Jesuit Encounter Service, centro di counseling sociale, sede in Via Porta Soprana 4, Genova.

Dai suoi racconti, l'aspetto fenomenico che è emerso è quello di essersi messo nella condizione di essere in contrasto con il responsabile precedente e di mettersi nella condizione di non valere. Emerge il bisogno che qualcuno lo riconosca. Quando è riconosciuto fa e fa molto, quando non riconosciuto non fa.

L'aspetto fenomenologico: va in depressione per opporsi, è un modo per mantenere un ruolo di attenzione: o nel contrasto o nell'eccellenza.

Le Spinte sono: "Compiacimi" e "Sforzati". L'ingiunzione: "Non valere". Da quanto sviluppato in precedenza, la spinta "Compiacimi" porta ad avere elementi di criticità nell'autorità quale fattore della delega. Il modo in cui egli lo agisce è, come abbiamo visto nell'aspetto fenomenico, la polarità contrasto/eccellenza. La spinta "Sforzati" porta ad avere elementi di criticità nella responsabilità. In effetti "funzionerà" fino a che si sente riconosciuto, poi andrà in contrasto e in depressione. Il problema è quindi di autonomia. Questo a meno che non inizi a lavorare su se stesso.

Dopo poco tempo, mi viene chiesto dalla mia Direzione se era possibile delegargli un incarico di referente di un progetto a livello nazionale in fase di partenza.

Questo incarico gli avrebbe permesso di cominciare a cimentarsi con la gestione di un gruppo di lavoro quindi con la competenza gestionale, necessaria per il suo sviluppo professionale.

Sia gerarchicamente che funzionalmente, avrebbe comunque continuato a dipendere da me e, di conseguenza, anche il progetto di cui si sarebbe occupato.

Riferisco a Piero la situazione e la richiesta che ho ricevuto. Molto lusingato, mi chiede di non dire nulla alla Direzione circa il suo periodo depressivo. Mi rassicura dicendomi che va molto meglio pur non essendosi rivolto ad un aiuto professionale.

Accettare questa richiesta significava far partire la delega con un handicap, un ricatto: "avrebbe funzionato fino a che si sarebbe sentito riconosciuto".

La mia risposta è stata: "Io so che c'è questa cosa qui. Posso immaginare che ora va meglio, ma se tu non ti curi, non ti

predisponi, succederà il pasticcio. Allora io metto una condizione. Io non ne parlerò con la Direzione, ma se tu non ti prendi cura di te rivolgendoti a chi ha le competenze per aiutarti, io non lo posso accettare, perché mi porti al fallimento perché cadrai in depressione, o porterai al fallimento chi mi sostituirà. A me non importa nulla, io prendo un altro e lo metto al tuo posto, il problema è tuo".

Mi ha assicurato che lo avrebbe fatto. Mi ha risposto "Hai ragione, la ricaduta potrebbe essere peggiore della prima volta. Non hai parlato con un sordo... Grazie."

La delega è iniziata.

CONCLUSIONI

Abbiamo cercato di analizzare gli elementi utili alla buona riuscita di una delega a partire dal primo colloquio.

In particolare in che modo è possibile verificare se l'obiettivo della delega che si sta prospettando su quella determinata persona è realizzabile sotto due aspetti: uno legato al "fare" e l'altro all'"essere".

La verifica sul "fare" riguarda sostanzialmente il compito da assegnare e le competenze del delegato.

La verifica sull'"essere" consiste nella verifica della capacità di acquisire gli elementi di processo e di potere che quel compito richiede e la verifica della motivazione e della disponibilità all'apprendimento.

Abbiamo visto come coniugare questi due aspetti: del "fare" e dell'"essere" nei quattro fattori principali della delega (Compito, Potere e Autorità, Responsabilità, Controllo) andando a leggere le Spinte.

Utilizzando le spinte siamo andati a ricercare quali sono le Paure che maggiormente le sottendono e che maggiormente potrebbero inficiare il risultato.

Nella valutazione delle paure sottostanti e nella gradualità delle Spinte abbiamo valutato se l'intensità delle stesse è compatibile con il livello di delega: dalla semplice esecuzione del compito, alla comprensione del compito e alla direzione del compito, fino

alla elaborazione di un progetto per un obiettivo o compito da realizzare.

Determinato il livello, sceglieremo quali sono le azioni di controllo che andremo ad effettuare nel corso di sviluppo della delega assegnata.

Tutto questo con lo scopo di mettere la persona nelle condizioni di lavorare al meglio, per quello che essa è. Probabilmente, poi, questo la aiuterà anche ad uscire o cambiare quelli che sono i suoi problemi.

Stefano Lauciello

BIBLIOGRAFIA

BERNE E., *Games people play* 1964, M.D. Copyright tr. It. Di Vittorio Di Giuro, *A che gioco giochiamo* Bompiani.

BERNE E., *Principles of group treatment* Oxford University Press, New York 1966 tr. It. di S. Maddaloni, *Principi di terapia di gruppo*, Astrolabio, Roma.

BERNE E., *Structure and Dynamics of Organizations and Groups* New York, Grove Press, 1966.

FOX E.M., "Eric Berne's Theory of Organizations", in *Transactional Analysis Journal*, V, 4 1975 tr. It. di Roberta Marin Fiori, AT, anno II – numero 2-3

KAHLER T. - CAPERS H., "The miniscript", in *Transactional Analysis Journal*., IV, 1, 1974 tr. It. di Silvia Attanasio.

KLEIN M. "How to be happy thought human", in *Transactional Analysis Journal*., 17, 4, October 1987 trad. francese "Etre heureux...et humain" di Mavis Klain.

KLEIN M. *Discover your real self* trad. it. *Autoanalisi Transazionale* ed. Astrolabio. MADDUX R.B., *Delegating for Results. An Action Plan for Success* trad. it. di Giuliana Cherubini Ed. FrancoAngeli.

MEGGINSON L.C., MOSLEY D.C., PAUL H PIETRI JR., *Managment Concepts and Aplications* trad. it. di Mauro Formaggio e Placido Fallica. Ed. FrancoAngeli.

STEINER C.M., *Achieving Emotional Literacy*, Phd and Paul Perry, 1997 tr. it. di Laura Sgorbati Buosi, *L'alfabeto delle emozioni* Sperlin & Kupfer Editori, 1999

STEWART I. e JOINES V, trad. it. da Salvatore Maddaloni, *Analisi Transazionale. Guida alla psicologia dei rapporti umani*. Ed. Garzanti.

Guido Bonomi

L'io e l'altro: come costruire una relazione etica

A partire dalla riflessione antropologico-esistenziale di Emmanuel Levinas, l'autore cerca di individuare le modalità relazionali che, fin dal primo colloquio, permettono al soggetto di porsi in modo etico nei confronti dell'altro, ove per etica si intende la capacità di considerare l'altro, non come oggetto da spiegare e da orientare, ma come ente da incontrare nella sua irriducibile soggettività.

L'io e l'altro: come costruire una relazione etica

ABSTRACT

Counsellor and client: how to build ethical relationships

Starting from E. Levinas' anthropological-existential reflection, the author illustrates the kinds of relationships which, from intake, enable the counsellor to start an 'ethical relationship', which means to consider the client as a human being in its irreducible subjectivity rather than an object to be explained and oriented.

"L'uomo non è più il compagno in equilibrio tra i suoi simili, e neppure quello per cui esistono e sera e mattina, e vicino e lontano; posto come cosa tra le cose, è immensamente solo..."

R.M. Rilke

*Penso che per i più non vi sia salvezza
ma taluno sovverta ogni disegno
passi il varco, qual volle si ritrovi*

E. Montale

Obiettivo di questo lavoro è individuare le modalità che consentono di costruire in modo etico la relazione con l'altro, fin dal momento del primo colloquio.

Per relazione etica si intende una relazione in cui l'incontro con l'altro è pensato come incontro, non con un ente naturale, da spiegare secondo metodiche oggettivanti, ma con un soggetto che deve essere avvicinato e compreso nella sua peculiarità di ente che ha la possibilità di progettarsi nel mondo.

Occorre dunque cercare di definire in che modo deve essere pensato il soggetto che entra in relazione con l'altro, quali sono le molteplici motivazioni che lo spingono a ciò e riflettere sulle diverse modalità con le quali tale relazione può declinarsi. Solo dopo questa riflessione preliminare, è possibile comprendere che cosa vuol dire vivere in modo etico la relazione con l'altro.

A tal fine, risulta utile il confronto con la riflessione di un filosofo contemporaneo, E. Levinas, che, nella sua opera, ha posto al centro della dimensione esistenziale del soggetto, come esperienza fondamentale, l'incontro con l'Altro e l'esperienza dell'Altro. Appare opportuno, in particolare, far riferimento ad un'opera da lui scritta nel 1948, "Il Tempo e l'Altro".

IL SOGGETTO COME MONADE E SOLITUDINE

Secondo il filosofo francese, ogni soggetto, per effetto del suo essere sé e non altro, per effetto cioè della sua identificazione, non può che essere pensato come monade, come solitudine assoluta. Il soggetto è solo, proprio perché si identifica con se stesso; io vedo gli altri, entro in relazione con gli altri, ma non posso mai essere l'altro, proprio in quanto sono io. La solitudine che fonda ogni identità è collegata da Levinas alla materialità, alla corporalità di ogni soggetto: in quanto corpo il soggetto è chiuso all'interno di un limite ben definito ed è proprio questo limite che lo rende se stesso. La relazione con l'altro è possibile solo a partire da questa condizione esistenziale che isola e limita.

"In che cosa consiste il carattere lacerante della solitudine? E' banale dire che non esistiamo mai al singolare. Siamo circondati da esseri e da cose con cui ci teniamo costantemente in relazione. Per mezzo della vista, del tatto, della simpatia, del lavoro in comune noi siamo insieme con gli altri. Tutte queste relazioni sono transitive: io tocco un oggetto, io vedo l'Altro. Ma io non sono l'Altro. Sono da solo. E' dunque l'essere in me, il fatto che esisto, il mio esistere che costituisce l'elemento assolutamente intransitivo, qualcosa che è senza intenzionalità, senza rapporto. Gli esseri possono scambiarsi tutto reciprocamente, fuorché l'esistere. In questo senso, essere significa isolarsi per il fatto di esistere. Io sono monade in quanto sono. E' a causa del mio esistere che io sono senza porte né finestre."¹ La solitudine non è dunque qualcosa di accidentale, ma è la condizione necessaria e preliminare di ogni esistenza. Essere soli non significa essere stati privati

¹ Levinas L., *Le temps et l'autre*, (1948), trad. it. *Il Tempo e l'Altro*, Genova, il melangolo, 1993, p.19

della relazione con gli altri, ma è la condizione inscindibilmente connessa all'atto dell'esistere. Il soggetto è solo perché è uno, perché è se stesso. Nella prospettiva delineata da Levinas, l'io è solo perché, in quanto ente, è inevitabilmente e irrevocabilmente inchiodato a sé. "Questa irrevocabilità dell'esistente, che costituisce la tragicità della solitudine, è appunto la materialità. La solitudine non è tragica perché è privazione dell'altro, ma perché è chiusa nella prigionia della sua identità, perché è materia."²

IL SOGGETTO E IL MONDO

Il soggetto è dunque pensato come solitudine assoluta, ma non è autosufficiente: in quanto corpo, è un insieme di bisogni che lo spingono ad uscire da sé per andare verso il mondo, in quanto solo il mondo può consentirgli di soddisfare tali bisogni. Il mondo è dunque visto come "un insieme di alimenti"³ e il soggetto è spinto ad andare verso di esso per nutrirsi, spinto cioè da un desiderio di godimento. Andando verso il mondo, spinto da tale desiderio, il soggetto si determina e si individua come essere desiderante. Attraverso ciò di cui si appropria nel mondo, il soggetto non solo soddisfa i suoi bisogni, ma si arricchisce, in quanto l'io si determina attraverso le cose di cui si appropria, attraverso ciò che diventa di sua proprietà. La prima parola che il bambino pronuncia, quando instaura la sua relazione con il mondo, è "mio" e l'io si sviluppa e si determina proprio come effetto di questo "mio".

Nutrendosi e appropriandosi del mondo, spinto dal bisogno di godimento, il soggetto non esce però dalla sua solitudine, in quanto assorbendo il mondo a sé, in realtà non esce mai da sé e anche la relazione con gli altri è da pensare alla stessa stregua. La relazione con il mondo, ivi compresa la relazione con gli altri, arricchisce il soggetto, lo determina, ma lo fa restare solo, in quanto il soggetto non incontra mai l'altro da sé, ma lo utilizza per soddisfare i suoi bisogni, lo assorbe a sé e dunque non

² Ibid., p.30

³ Ibid., p.35

incrina la gabbia della solitudine. Questa gabbia viene pensata da Levinas come connessa indissolubilmente con una condizione di pena e di dolore: il soggetto va verso il mondo e verso gli altri per alleviare tale sofferenza, ma finisce inevitabilmente per vederla confermata e sigillata.

Viene da pensare, a questo proposito, alla modalità esistenziale delle personalità strutturate in modo narcisistico, che sono spinte ad andare verso gli altri solo per soddisfare bisogni affettivi che non sono stati soddisfatti nella prima infanzia. Il narcisista considera gli altri non come persone con cui cercare un contatto ed uno scambio, ma come oggetti da usare per colmare dolorose lacune interne, ma in questo modo, non potendo entrare in relazione autentica con loro non può uscire dalla sua condizione di solitudine. Ma è possibile anche pensare a come, sovente, coloro che operano nelle relazioni di aiuto (psicologi, counselors, assistenti sociali) siano più impegnati a cercare di spiegare e magari di prevedere il comportamento di chi porta loro un disagio o una sofferenza, facendoli rientrare all'interno delle proprie coordinate mentali, che non a entrare in contatto con tale sofferenza, rinunciando a spiegarla, e dunque a controllarla, ma accettandola nella sua dimensione di mistero.

L'ESPERIENZA DELLA SOFFERENZA E DELLA MORTE

La sofferenza ed il dolore connessi alla condizione umana sono però esperienze che mettono, secondo Levinas, il soggetto in contatto con un limite che non può essere valicato, in quanto, quando soffre, egli si trova in una situazione di passività che non può essere negata. La sofferenza annuncia al soggetto monade un evento che non può essere controllato, né assimilato a sé, un evento che fa irrimediabilmente perdere al soggetto la sua sovranità e che frantuma la sua illusione di potenza. Questo evento è la morte.

La relazione con la morte è relazione con una alterità non assimilabile, in quanto il soggetto non la può dominare e dunque ridurre a sé. La morte è qualcosa che noi non possiamo afferrare, ma da cui noi stessi veniamo afferrati. Nella relazione con la morte il soggetto perde ogni suo potere, in quanto la morte è proprio l'impossibilità del soggetto di avere un progetto che permetta di andare al di là di

essa. Facendo esperienza della morte, il soggetto entra così in relazione con un qualcosa che è assolutamente altro da sé e ciò incrina la solitudine assoluta che lo imprigionava nella sua relazione con il mondo.

“Nell’approssimarsi della morte, l’importante è che ad un certo momento non possiamo più potere; ed è proprio per questo che il soggetto perde la sua stessa sovranità di soggetto... La morte è l’impossibilità di avere un progetto. Questo modo di presentarsi della morte indica che siamo in relazione con qualcosa che è assolutamente altro, qualcosa che ha in sé l’alterità non come una determinazione provvisoria, che può essere da noi assimilata per mezzo del godimento, ma qualcosa la cui esistenza stessa è fatta di alterità. La mia solitudine, così, non è confermata dalla morte, ma è spezzata dalla morte.”⁴

IL MISTERO DELLA MORTE E LA POSSIBILITA’ DI APRIRSI ALL’ALTRO

Accettare il mistero della morte vuol dire quindi rinunciare al dominio su tutto ciò che è altro da sé, accettare di aprirsi all’alterità, in quanto imprevedibilità non controllabile. Pensare la morte come limite ineluttabile diventa così esperienza scardinante di uno scacco che consente di aprirsi realmente all’altro. Affinché quest’eventualità si realizzi, occorre però che avvenga l’incontro fra la sofferenza provocata dal contatto con il mistero della morte e la forza della vita che il soggetto ha dentro di sé. L’esperienza del mistero e del limite permette alla forza della vita di diventare non più spinta verso l’assimilazione, ma domanda di senso, attraverso cui è possibile costruire relazioni autentiche.

“La relazione con l’altro non è un’idilliaca ed armoniosa relazione di comunione, né una simpatia grazie alla quale, mettendoci al suo posto, lo riconosciamo come simile a noi ma esterno a noi; la relazione con l’altro è una relazione con un Mistero... solo un essere che è arrivato alla contrazione spasmodica della sua solitudine

⁴ Ibid.p.45

attraverso la sofferenza e la relazione con la morte, si pone su un terreno in cui la relazione con l’altro diventa possibile.”⁵

Il contatto autentico con l’altro è dunque possibile solo se rinunciamo a pretendere di spiegarlo secondo le nostre categorie concettuali e dunque di assorbirlo a noi e lo accettiamo come mistero, come trascendenza rispetto a tutto quello che noi possiamo comprendere e sapere di lui.

Appare opportuno a questo proposito ricordare le riflessioni di una filosofa italiana, R. de Ponticelli⁶, che, considerando in modo fenomenologico le relazioni interpersonali, ci ricorda che noi possiamo entrare in contatto con le persone solo se restiamo fedeli a come le persone ci appaiono, senza rinchiuderle nei nostri schemi conoscitivi, ma ci ricorda altresì che le persone sono reali, e non frutto della nostra immaginazione, solo in quanto trascendono la parte di sé che ci offrono. Quando la persona si dà alla coscienza del counselor, nella concretezza del qui e ora del primo colloquio, questi deve restare in contatto con ciò che lì si manifesta e con ciò che lì prova, ma non deve scordare che ciò che i suoi sensi esperiscono e ciò che egli prova nel suo mondo interno non coincide con la realtà della persona che ha di fronte, in quanto tale realtà si manifesta sempre parzialmente e inadeguatamente nella sua coscienza. Compito del counselor sarà allora lasciarsi guidare dalle apparenze oltre le apparenze, poiché se l’apparenza non coincide con la realtà in sé, essa ne è l’unica manifestazione. Solo se rinuncia al mito cartesiano della trasparenza, e cioè della coincidenza tra apparenza e realtà, il counselor può liberarsi dall’ossessione di poter conoscere in modo oggettivo e certo le persone con cui entra in rapporto. La comprensione dell’altro non può dunque essere che un avvicinamento cauto e rispettoso ad un mondo individuale che non è mai trasparente, che è sempre oltre ciò che appare e che si può svelare progressivamente, ma mai definitivamente.

La capacità di stare in contatto con il mistero della morte è dunque la premessa che ci può permettere di restare in contatto con il mistero dell’altro, evitando la sua strumentalizzazione e il suo assorbimento.

⁵ Ibid.p.46

⁶ Cfr.De Monticelli R. *La conoscenza personale*, Milano, Guerini studio,1998

A questo punto, seguendo la riflessione di Levinas, si pone il problema di come il soggetto, che ha rinunciato ad esercitare il suo bisogno di controllo, possa "entrare in relazione con l'altro senza lasciar schiacciare dall'altro il suo sé".⁷ Ogni relazione io-tu non viene infatti pensata in termini idilliaci, come rapporto armonioso di cooperazione, ma si svela sempre fondato sulla volontà di sopraffazione.

Come ci ricorda Sartre, "mentre io tento di liberarmi dall'influenza d'altri, l'altro tenta di liberarsi dalla mia, mentre io cerco di soggiogare l'altro, l'altro tenta di soggiogarmi... Il conflitto è il senso originario dell'essere-per-altri."⁸

L'EROS COME POSSIBILITA' DI RELAZIONE CON L'ALTRO

Per uscire da questo impasse, Levinas introduce la categoria di 'eros', concepita come una modalità relazionale che differisce radicalmente dal potere, dal possesso, ma anche dalla fusione simbiotica. "Solo mostrando ciò per cui l'eros differisce dal possesso e dal potere possiamo ammettere una comunicazione nell'eros. Esso non è né una lotta, né una fusione, né una conoscenza... E' la relazione con l'alterità, con il mistero, cioè con l'avvenire..."⁹ L'incontro con l'altro diventa così evento che non può essere definito e padroneggiato, in quanto è sempre aperto ad un qualcosa che può accadere nel tempo, senza che il soggetto lo possa prevedere e dunque controllare. L'incontro con l'altro avviene sempre in un tempo a-venire e comporta inevitabilmente lo scacco, il fallimento di ogni pretesa di rinchiuderlo nel certo e nel definito. Tutto ciò ha in particolare valore e significato per il counselor che si trova gettato nella situazione del primo colloquio, a contatto con una persona di cui non sa nulla e che gli pone richieste che non può prevedere. Solo se il counselor sa tollerare l'ansia, inevitabilmente connessa a tale situazione, può cominciare quel lento e travagliato percorso che può costruire un ponte relazionale.

⁷ Levinas L., op.cit. p.47

⁸ Sartre J., *L'Etre et le néant* (1943), trad.it. *L'Essere e il nulla*, Milano, il Saggiatore, 1965 p.412

⁹ Levinas L., op.cit. p.57

L'eros di cui parla Levinas presuppone dunque l'elaborazione di un dolore determinato da uno scacco. "E' possibile caratterizzare questo rapporto con l'altro che si realizza per mezzo dell'Eros in termini di scacco? Ancora una volta sì, ... se si vuol caratterizzare la dimensione erotica con l'afferrare, il possedere o il conoscere. Non c'è nulla di tutto questo o c'è lo scacco di tutto questo nell'eros. Se si potesse possedere, afferrare e conoscere l'altro esso non sarebbe l'altro. Possedere, conoscere, afferrare sono sinonimi di potere".¹⁰

L'eros appare dunque come estraneo anzi contrastante ad ogni tipo di comando e di pressione e ad esso appare estranea ogni sorta di diritto su qualcosa, di presa di possesso, di baratto e di commercio. Nell'eros c'è prossimità con l'altro, in quanto c'è per lui interessamento e preoccupazione, ma c'è anche il mantenimento della distanza, in quanto questi viene riconosciuto come trascendente. È il riconoscimento di questa trascendenza che fonda la rinuncia ad assorbire l'altro e che consente al soggetto di uscire dalla sua solitudine.

LA RELAZIONE CON L'ALTRO COME RELAZIONE CON UN VOLTO

L'esperienza dell'altro, come ci ricorda sempre Levinas, è esperienza in primis del volto dell'altro. Tale volto testimonia la reale presenza dell'altro e il volto non è segno che rinvia ad altro da sé, ma significa per se stesso. Il volto, nella sua concreta fisicità, non è l'idea che io posso farmi dell'altro, ma rivela un'estraneità che è sempre al di là di ciò che io posso pensare e vedere di lui. Il volto è sempre colto da uno sguardo, che lo osserva da una certa prospettiva, e dunque non si rivela mai pienamente, in quanto è sempre di più rispetto alla prospettiva da cui viene guardato. In questo senso, non è il soggetto che vede e conosce il volto dell'altro, in modo stabile e definitivo, ma è questo volto che può in qualunque momento, sorprendere e spiazzare chi lo guarda.

L'esperienza del volto dell'altro e l'impossibilità di ricondurre tale evento all'interno dell'io rimanda dunque alla consapevolezza che

¹⁰ Levinas L., op.cit. p.59

il soggetto non ha il potere di determinare gli altri, né di assorbirli a sé e che può solo imbattersi negli altri e incontrarli nella loro assoluta alterità. Rimane a questo punto da vedere come è possibile rapportarsi a questa alterità. A questa domanda Levinas si sforza di rispondere introducendo la categoria di 'etica'.

LA POSSIBILITA' DI UNA RELAZIONE ETICA

Per relazione etica si intende una relazione tra due enti, che non sono uniti da una rapporto soggetto-oggetto, né da una sintesi dell'intelletto, ma in cui l'uno *importa* all'altro.

In una relazione etica, l'alterità non comporta la rinuncia al contatto e il volto dell'altro non resta separato da me e insignificante, in quanto si rivela nella responsabilità che sento di avere nei suoi confronti. Una relazione è dunque etica nella misura in cui la rinuncia a controllare, a spiegare e ad assorbire non determina indifferenza e separatezza, ma spinge il soggetto a pre-occuparsi, a sentirsi cioè responsabile dell'altro. L'etica presuppone la capacità di cogliere la persona, con la quale mi relaziono, nella sua irriducibile unicità e distanza, ma spinge anche a costruire un ponte che ci permetta di entrare in contatto, accettando che il terreno su cui tale ponte può venire costruito conservi inevitabilmente una dimensione di precarietà.

Il counselor, e soprattutto colui che si occupa dei primi colloqui, deve dunque sapere di compiere un lavoro che non può appoggiarsi su fondamenta stabili e sicure, ma nonostante ciò deve cercare di costruire legami, prendendosi cura delle persone che incontra e di cui si sente responsabile.

Guido Bonomi

BIBLIOGRAFIA

LEVINAS L., *Le temps et l'autre*, 1948, trad. it. *Il Tempo e l'Altro*, Genova, Il melangolo, 1993.

DE MONTICELLI R. *La conoscenza personale*, Milano, Guerini studio, 1998.

SARTRE J., *L'Etre et le néant* 1943, trad.it. *L'Essere e il nulla*, Milano, il Saggiatore, 1965