

RECENSIONE A “LA FORCE COLLECTIVE DE L’INDIVIDU. HISTOIRES DE TRAVAIL ET CLINIQUE DE L’ACTIVITÉ”

Livia Scheller, *La force collective de l’individu. Histoires de travail et clinique de l’activité*, La Dispute, Paris, 2022

Gianni TRIMARCHI

Livia Scheller è *maîtresse de conférences* in psicologia del lavoro e clinica dell’attività, presso il *Conservatoire National des Arts et Métiers* (CNAM) di Parigi. Questo libro contiene tutta una serie di testimonianze sui problemi che sono stati affrontati in diverse realtà lavorative, ma il senso complessivo del discorso consiste nel dichiarare una serie di enunciati teorici, che definiscono la dimensione storica e relazionale dell’uomo, inteso come *zoón politikón*.

La Scheller ricava un primo enunciato da L. S. Vygotskij: «Ciò che c’è di personale nell’individuo non è il contrario del sociale, ma la sua forma superiore».¹ Attorno a questa definizione di Vygotskij, l’autrice propone una riflessione sullo sviluppo delle funzioni elementari (quelle infantili della fase preverbale) che si trasformano in funzioni superiori (quelle nate in seguito all’appropriazione del linguaggio). L’integrazione della parola nel pensiero diventa lo strumento psicologico socialmente costruito che, trasformando il pensiero preverbale, amplia quegli stati di potenza sensoriale e affettiva esistenti prima dell’acquisizione del linguaggio. Questa potenza sensoriale e affettiva può essere associata all’emergenza del “personale nell’individuo” come forma superiore. Per spiegare questa formula vygotkiana, Livia Scheller prende ad esempio il lavoro del poeta: «Cos’è l’impatto emotivo dei suoi poemi e gli effetti di pensiero che sa provocare, se non la capacità di trasmettere questa potenza sensoriale e i sentimenti che veicola creando con delle parole delle combinazioni inusuali tra loro?». Le parole

¹ Lev S. VYGOTSKIJ, *Istorija razvitija vyssih psichicenskikh*, Mosca 1960; tr. it. *Storia dello sviluppo delle funzioni psichiche superiori*, Giunti-Barbera, Firenze 1974.

del poeta portano così una carica significativa che le parole convenzionali, quelle utilizzate da tutti per veicolare un senso comune, non riescono ad assicurare (p.135).

In maniera certo complessa, ma più diretta, troviamo altri elementi di questo discorso nella teoria di G. Simondon.² Per lui «il soggetto umano è un essere di relazione in costante divenire che, nei collettivi che costituiscono il suo ambiente, mobilita dei processi d'individuazione, i quali trasformano tanto l'individuo che il collettivo» (p. 72). In questa prospettiva l'individuo è privo di verità collocate «in interiore homine». Per Simondon, tuttavia, l'individuazione costituisce un processo di sviluppo collocato all'interno delle relazioni che «obbliga l'essere a superarsi, quindi ad estrarsi dal già conosciuto» (p 176).

Per articolare l'uso di questi indicatori teorici, il libro usa come terreno clinico degli interventi in zone di lavoro scosse da problemi o conflitti e che domandano implicitamente un cambiamento. Il metodo d'intervento consiste nel proporre un dispositivo atto a permettere ai lavoratori che ne accettano le condizioni di poter discutere degli aspetti più soggettivi della loro attività per confrontarli a quelli dei propri pari. Il confronto avviene grazie all'uso di video girati direttamente nell'ambiente di lavoro, filmando l'attività del lavoratore che si è reso disponibile. Dopo aver commentato in un primo tempo con i clinici i suoi modi di fare, egli potrà in seguito scambiare – in presenza di questi – il suo punto di vista con un altro operatore (cfr. i tre esempi d'intervento riportati nel libro). Si assicura così una descrizione precisa dei gesti di lavoro, che sono pieni di esperienza e spesso di abitudini incorporate (p. 104). Appare allora, oltre l'aspetto soggettivo dell'attività del lavoratore, anche la dimensione transpersonale che nutre il suo agire. Questo grazie alla compenetrazione con l'ambiente di lavoro, creata negli anni dall'attività comune, che forgia a suo modo una storia condivisa. Qui il soggetto libera il suo discorso da ogni intenzione precostituita, per esempio quella di “arrangiare” in maniera difensiva la sua maniera di lavorare (p. 104).

Quando la dinamica dell'attività soggettiva è messa al centro dell'attenzione, non pensiamo a una traduzione di ciò che egli è, ma piuttosto «ai possibili che ha scelto a un momento dato, con quelle persone là, per cercare di fare il suo lavoro malgrado tutto» (p. 105). Questo gli permetterà di rivedere i sensi unici delle sue azioni e scoprire altri sensi possibili, che diventeranno oggetto di elaborazione anche per gli altri membri del gruppo. Ne troviamo una verifica negli esempi che ora prenderemo in esame.

² Gilbert SIMONDON, *L'individuazione psichica e collettiva à la lumière des notions de Forme, Information, Potentiel et Métastabilité*, Aubier, Paris 1989; tr. it. P. Virno (a cura di), *L'individuazione psichica e collettiva*, DeriveApprodi, Roma 2001.

La dirigenza della Renault aveva chiesto al gruppo di ricercatori clinici del CNAM di arbitrare un conflitto fra direzioni e sindacati. I clinici, rifiutando il ruolo di arbitri, proposero piuttosto di creare un dialogo sulla qualità del lavoro, che rompa con la regola per cui «gli ordini sono dati agli operatori dall'alto, nel silenzio del basso» (p. 39).

Si vedrà in questa prima storia d'intervento che la sperimentazione realizzata dagli operatori delle linee di montaggio nel quadro proposto dai clinici, permetterà di «costruire le condizioni tecniche e sociali di un dialogo dove la conflittualità propria al rapporto tra potere gerarchico e l'esperienza convalidata metodologicamente dagli operatori si trasformerà in una tensione produttiva» (p. 52).

In questo contesto il collettivo di operatori è cresciuto: ha saputo non solo farsi ascoltare, ma ha potuto mettere formalmente in discussione le forme di lavoro prescritte trovando un dispositivo per renderle meno problematiche. Si può dire che “i difetti dell'organizzazione”, che i video hanno mostrato, hanno stupito e scosso le direzioni. «L'intelligenza degli operatori nelle discussioni realizzate durante le riunioni con direzioni, capi squadra, sindacalisti e managers ha colpito l'insieme dei partecipanti» (p. 82).

Sono emersi anche singoli operatori, che hanno acquisito una forza propria, grazie allo sviluppo della situazione collettiva. Mme L., un'operatrice alla catena di montaggio delle porte, aveva iniziato il suo discorso nei primi incontri con i clinici dicendo con disgusto: «Si ha l'impressione di essere dei robot. Sempre gli stessi gesti... siamo degli esseri umani, abbiamo un cervello, sappiamo pensare» (p. 79). Proprio lei, dopo l'esperienza d'analisi della sua attività e di quella dei suoi colleghi di linea, seppe proporre la nuova figura del “referente”, capace di accogliere tutte le note critiche provenienti dai suoi pari per renderle operative, imponendo un dialogo concreto con la direzione. La creatività di Mme L. si definisce in pieno come “forza collettiva dell'individuo”.

Ritoveremo temi analoghi anche nell'esempio seguente, dedicato ad un intervento effettuato presso un centro di servizio di un grande organismo sindacale in cui grossi problemi organizzativi penalizzavano l'attività (p. 99). Si è potuto stabilire che le impiegate si erano trovate a moltiplicare le loro prestazioni, un po' per fini opportunistici, ma soprattutto per rispondere alla domanda di un certo numero di responsabili. Questi le avevano scelte perché svolgessero certi compiti al loro posto, portandole così a trascurare il lavoro che normalmente dovevano realizzare (p. 100).

Particolarmente rilevante, nel dibattito, è il contributo di una segretaria, Mme C., che riuscirà a elaborare il proprio vissuto, uscendo da una pesante dipendenza affettiva e lavorativa con uno dei suoi capi. La sua elaborazione non è stata soltanto solipsistica.

Le constatazioni succinte di Mme C. svelano solo gli aspetti dicibili pubblicamente della sua elaborazione. Tuttavia esse costituiscono una traccia valida e significativa del processo di elaborazione, che le ha permesso di riprendere in mano la sua condizione professionale e di contribuire a una *trasformazione della situazione collettiva* (p. 115).

Alla fine, tutti i ruoli, ridotti inizialmente a una forma assai nebulosa, sono stati riformulati con più chiarezza dagli stessi salariati, avvantaggiando le relazioni fra i dipendenti, ma anche l'efficacia del lavoro. Più in generale, gli impiegati e i dirigenti hanno potuto sperimentare una via nuova: si può lavorare bene senza che una parte definisca unilateralmente le forme di lavoro degli altri (p. 121).

Concludendo, Livia Scheller prende in considerazione un nuovo aspetto preoccupante delle attività lavorative, facendo riferimento a un testo recente di Paolo Virno.³ Egli parla delle condizioni materiali e sociali frammentate nell'attività professionale di oggi, in cui interlocutori, luoghi e compiti variano costantemente, «nell'assenza di un punto di ancoraggio essenziale» (p. 198). In effetti oggi il quadro storico è cambiato e il modello clinico rivolto al lavoro salariato nella sua forma più classica non sempre risulta attuabile alla lettera. Troviamo però nel libro di Livia Scheller un incisivo paradigma, fondato sullo sviluppo degli adulti e sull'importanza del dialogo, in cui la nozione spinoziana di *moltitudine* sembra prevalere su quella di *popolo*. In questa prospettiva si configura un nuovo modo di gestire i conflitti nel lavoro che sembra proiettarsi al di là delle contingenze.

Yves Clot, fondatore del gruppo di ricercatori in *Clinique de l'activité*, sintetizza così il discorso nella prefazione:

La clinica dell'attività ha qualcosa a che vedere con una insubordinazione, a condizione di valutare ciò che è anche *una insubordinazione contro se stessi* [...] I conflitti di criteri sulla qualità del lavoro non rientrano facilmente nell'ambito dei conflitti sociali propri della relazione salariale; non sarà che per questa ragione: essi possono essere istituiti solo se sono l'oggetto di una controversia interna ai collettivi, prima di diventare oggetto di una cooperazione conflittuale con le linee gerarchiche (p. 13).

³ Paolo VIRNO, *Dell'impotenza*, Boringhieri, Torino 2021, tr. fr. *De l'impuissance. La vie à l'époque de sa paralysie frénétique*, éditions de l'éclat, août 2022.