

# 3

l'eredità di Basaglia

## Lavorare orientati dal desiderio

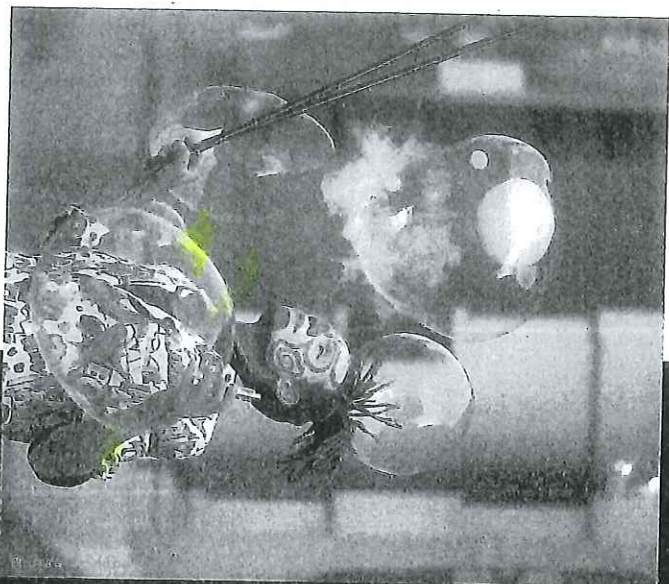
➤ Fair spazio al desiderio dentro le organizzazioni

Intervista  
a Massimo Recalcati

a cura di Roberto Carnarlinghi

De-istituzionalizzare  
l'istituzione resta una  
delle grandi lezioni di  
Basaglia. Ossia l'arte  
di rimettere in circolo  
la potenza generativa  
del desiderio nei luoghi  
deputati alla cura.

Una lezione a cui ri-  
guardare ogni volta che  
i servizi vengono vissuti  
come mortificanti la  
sofferenza e l'iniziativa.



Ecco il pezzo  
alla mano giusta:  
"sintomo"





osa resta della lezione di Franco Basaglia, 40 anni dopo la legge che ne costituisce l'eredità più tangibile?

La sensazione è che la sua vicenda, intellettuale e professionale, abbia molto da dire all'oggi. Non solo alla salute mentale, ma in generale a un tempo dove dal sociale, dalle sue organizzazioni, dai suoi gruppi, non arriva più una spinta al cambiamento. E come se prevalesse una sorta di di conformismo silente, di ripiegamento nelle tante assurdità che punteggiano le nostre giornate lavorative: dai mille adempimenti burocratici che stritolano la fantasia, ai ritiri nelle *comfort zone* di chi avverte stanchezza e fatica a rigenerarsi.

A partire dall'eredità di Basaglia abbiamo chiesto a Massimo Recalcati, tra i più autorevoli psicoanalisti italiani, una riflessione su come poter essere ancora soggetti attivi («agenti di cambiamento») si sarebbe detto un tempo) dentro le organizzazioni che abitiamo: che certo non hanno il volto mortifero del manicomio, ma che troppe volte sono percepite mortificanti la spinta vitale del desiderio. Istituzione e desiderio: queste due parole fanno da *fil rouge* alle pagine che seguono. La parola basagliana è *istituzione*, la parola psicoanalitica è *desiderio*, alla quale Recalcati ha dedicato in questi anni numerosi libri.

**BASAGLIA  
E LA PSICOANALISI**  
**Lei è psicoanalista. Basaglia non risparmiava critiche alla psicoanalisi...**

\* L'intervista riprende la traccia della relazione portata da Massimo Recalcati al convegno *L'impossibile può diventare possibile. 40 anni dopo la legge 180*, promosso a iso del 10 al 13 maggio scorso dal Consorzio Cascinia Ciarrabella e da Animazione Sociale (Nab).

Basaglia è stato un critico serio della psicoanalisi e io penso che la sua critica per molte ragioni colpisce nel segno. Io penso a tal punto che Basaglia, per me e i miei compagni di avventura della comunità di cui faccio parte, è diventato un punto di riferimento.

Per esempio qual era uno dei punti politici di critica basagliana alla psicoanalisi? Che la psicoanalisi fosse una pratica di cura borghese perché selezionava i suoi clienti in base al reddito. Ancora oggi una tariffa media di uno psicoanalista sfiora i 100 euro, e se un paziente pensa di fare un paio di sedute a settimana gli ci vuole quasi uno stipendio.

Per questo nel 2003, con alcuni amici, abbiamo pensato di costituire una associazione di giovani psicoterapeuti psicoanalisti - di nome Jonas - che avesse come primo obiettivo l'abbattimento delle tariffe. Dunque, aprire la porta degli studi degli psicoanalisti alla città, portare la psicoanalisi nelle carceri, negli ospedali, negli asili, nelle scuole...

Oggi Jonas ha 24 sedi - la più a nord ad Aosta, la più a sud a Palermo - e non ha mai perduto di vista la sua politica sociale che è una politica di inclusione.

**QUANDO L'ISTITUZIONE  
AMMAZZA IL DESIDERIO**  
**Basaglia più di tutto è stato un critico dell'istituzione manicomiale, luogo mortifero per definizione. Dove il tempo è**

**congelato, tutto si ripete in modo meccanico e la vita è come sequestrata. Se è morto il manicomio, non è però morta la dinamica che fa di tante organizzazioni delle «istituzioni». Luoghi privi di desiderio...**

Nell'analizzare la dialettica tra istituzione e desiderio, comincerei da un presupposto che ha ispirato il pensiero di Basaglia: la distinzione, sempre presente in tutta la sua opera, tra istituzione e istituzionalizzazione. L'istituzione non è l'istituzionalizzazione. Però l'istituzione tende a produrre effetti di istituzionalizzazione. *E quando l'istituzione produce effetti di istituzionalizzazione? Quando, appunto, ammazza il desiderio.*

Prendiamo la scuola. Se interviessimo gli insegnanti di una qualunque scuola ci racconterebbero gli inevitabili effetti di istituzionalizzazione dell'istituzione scuola. Venire a spiegare per 30 anni lo stesso programma in un dispositivo che è spersonalizzato, fatto di calendari, programmi, valutazioni, impellenze burocratiche, ammazza i migliori.

Ma non solo la scuola. Ogni istituzione - certamente il manicomio per Basaglia - tende a generare processi di istituzionalizzazione: cioè di alienazione del desiderio, di morte del desiderio. Ogni istituzione, potremmo dire, tende alla replica. Allora il problema è: come si può essere una

istituzione e mantenere l'istituzione viva, cioè in un rapporto cogente con il desiderio? Più radicalmente: quando la vita è viva? Quando la vita - di un soggetto o di un collettivo - è viva viva, vita generativa? La risposta è: quando la vita è animata dal desiderio. Desiderio, la parola più fondamentale della psicoanalisi.

**COSA DICIAMO**

**QUANDO DICIAMO DESIDERIO?**

**Sul desiderio lei è tornato con insistenza in questi anni? Che cosa diciamo quando diciamo desiderio?**

Quando diciamo desiderio, non diciamo qualcosa di generico ma qualcosa di molto preciso. Provo a mettere in rilievo alcuni aspetti.

Primo. Il desiderio è un principio di moto. Il desiderio è qualcosa che mette in movimento. La prima caratteristica del desiderio è precisamente innescare il movimento. Se la vita è in movimento, se l'istituzione è in movimento significa che il desiderio è operativo. Se la vita è ferma, è chiusa, è bloccata, se l'istituzione è ferma, chiusa e bloccata, significa che c'è un problema a livello del desiderio. Secondo. **Essendo una forza dinamica, il deside-**

**Ogni istituzione tende a istituzionalizzarsi. L'istituzionalizzazione è la morte del desiderio. La domanda allora è: come mantenere l'istituzione viva, cioè in rapporto con il desiderio?**



rio è una forza che espande il campo. Questo è un punto importante. Il desiderio dilata l'orizzonte del mondo. In questo senso il desiderio è l'esperienza dell'apertura, dell'orizzonte che si apre; è il nome dell'aperto, è il nome del mare. Quando facciamo esperienza del desiderio facciamo esperienza dell'istituzione come di un mare, come di un mare aperto. Le istituzioni che respirano, che funzionano, sono le istituzioni che assomigliano a un mare.

E questo Basaglia l'aveva bene in mente. Perché il manicomio è l'esatto contrario del mare.

## OGNI ISTITUZIONE ANIMATA DAL DESIDERIO HA CONFINI POROSI.

Dunque un'istituzione si istituzionalizza se non circola il desiderio?

L'istituzionalizzazione è quel processo che Basaglia descrive in un saggio formidabile, *Corpo e istituzione*, contenuto nel primo volume degli *Scritti*. Basaglia, ispirandosi a una favola orientale, la paragona a un serpente. Scrive:

«Una favola orientale racconta di un uomo cui striscio in bocca, mentre dormiva, un serpente. Il serpente gli scivolò nello stomaco e vi si stabilì e di lì impose all'uomo la sua volontà, così da privarlo della libertà. L'uomo era alla mercé del serpente: non apparteneva più a se stesso.»

Ecco l'immagine dell'istituzionalizzazione. Come il serpente, l'istituzione entra nel nostro corpo e ci devitalizza. Accade anche ai migliori. Il potere, molto spesso, trasforma la vita in vita occulta dal serpente. L'avvicinamento al potere comporta sempre il rischio di incorporare il serpente. Il che non significa che bisogna tenersi lontani dal potere, perché per essere efficaci bisogna entrare in rapporto con la tentazione del serpente, e vincere. Se il serpente si impossessa della nostra vita,

o della vita dell'istituzione, uccide il desiderio e ci rende - dice Basaglia - dei «sacchi vuoti», senza desiderio. Al contrario, l'istituzione buona assomiglia a un mare. L'istituzione buona è l'istituzione che non teme l'incontro, che non teme l'imbastardimento, che non teme il misticcio, che non teme lo scambio con lo straniero, neanche quando lo straniero pare ostile.

Per questo il confine dell'istituzione viva ha una dimensione plastica, non rigida. Ogni istituzione animata dal desiderio non pensa che il confine che definisce la sua identità debba essere di cemento armato, ma debba mantenersi sempre poroso, come diceva Bion. Perché la porosità permette lo scambio del dentro con il fuori.

## SENZA APERTURA LA VITA MUORE

Su questo tema del confine noi abbiamo una immagine che ho in più occasioni commentato. È di un filosofo che amo molto, Jean-Luc Nancy, a cui nel 2000 viene chiesto di scrivere un breve saggio dedicato al tema del razionalismo. Nancy prende una via del tutto inedita e parla di sé come trapiantato di cuore. Il saggio è poi stato tradotto in italiano, si intitola *L'intruso*, pubblicato da Cronopio.

Nancy aveva dovuto sopportare il trapianto del cuore. E da quest'operazione inizia la sua riflessione. Per chi non lo co-

Il desiderio è l'esperienza dell'apertura, dell'orizzonte che si apre; è il nome dell'aperto, è il nome del mare. Le istituzioni che respirano sono le istituzioni che assomigliano a un mare.

noscesse Nancy è un filosofo dell'accademia, francese, bianco - importante ricordarlo: francese, bianco, accademico. Si chiede Nancy: «Mi metteranno un cuore al posto del mio cuore. Di che colore è questo cuore? Sarà cuore di nero, di ebreo? Cuore di donna, di polacco, di omosessuale? Di che colore diventerà il mio cuore, che non sarà più il mio cuore ma il cuore di un altro?»

Perché questa metafora? Perché la medicina ci spiega che, affinché un trapianto di cuore sia possibile, bisogna scongiurare le crisi di rigetto. E come si scongiurano le crisi di rigetto? Abbassando le difese immunitarie. Questa è la condizione per consentire alla vita di continuare a vivere.

La condizione perché il corpo accoglia il nuovo cuore è l'abbassamento delle difese immunitarie che definiscono l'identità di quel corpo. Solo se noi rinunciamo a una quota, potremmo

dire ontologica, della nostra identità, solo se noi concepiamo in altro modo il confine - non in modo rigido ma in modo plastico, non in modo compatto ma in modo poroso - noi possiamo preservare la vita del corpo.

**Da questo racconto autobiografico possiamo dedurre conseguenze etico-politiche, in un tempo dove lo straniero è rigettato...**

Chiaramente. La vita, per continuare a vivere, ha bisogno dello straniero. Senza cuore dell'altro la vita muore. La vita ha bisogno dell'ossigeno dell'altro, dello straniero. Senza questa apertura la vita morirebbe. Lo straniero, il cuore dell'altro, è l'intruso che non porta la distruzione, ma la possibilità di un rinnovamento della vita. Però nello stesso tempo la vita ha bisogno di identità. Ecco il doppio della vita.

La vita ha bisogno di confine perché la vita senza confine è vita schizofrenica, è vita disperata. La vita ha bisogno di radici, di appartenenza, ma se la vita si limita alla radice, all'appartenenza, non può fare esperienza del cuore nuovo dello straniero e smette di essere vita viva. L'irrigidimento del confine, l'ipertrofia identitaria rischia di far morire la vita stessa.

Dunque l'ospitalità del cuore, del cuore nuovo, implica che noi rinunciamo a interpretare l'identità a partire da una compattezza chiusa, di tipo narcisistico.

## LA LEGGE NON È NEMICA DEL DESIDERIO

**Tornando al rapporto istituzione-desiderio, il vissuto di non pochi professionisti**



che operano nelle organizzazioni - siano essi servizi pubblici o non profit - è che l'istituzione con le sue leggi, le sue regole, sia un ostacolo all'iniziativa, al desiderio.

Credo che il rapporto tra la legge e il desiderio sia un rapporto che dovremmo veramente pensare a fondo. Perché noi siamo abituati a pensare la legge come nemica del desiderio; a pensare che dove c'è l'istituzione, che ha le sue leggi, il desiderio sia morto. Il nostro tempo, che è un tempo iperdonista, pensa così: che la vita del desiderio sia possibile nell'oltrepassamento della legge, cioè nella negazione della legge.

Io penso invece un'altra cosa. Seguendo la via che la psicoanalisi apre, penso che solo dove c'è il trauma della legge, cioè il trauma dell'impossibile, diventi possibile l'esperienza del desiderio. Il desiderio implica sempre il rapporto con l'impossibile. Perché la vita umana faccia esperienza del desiderio, deve urtare, deve scontrarsi, deve impattare con il limite. Deve fare esperienza che non tutto è possibile: non posso avere tutto, essere tutto, gode-

re di tutto, conoscere tutto.

Il logos biblico spiega con una metafora potente il rapporto tra legge e desiderio. Tu non puoi accedere all'albero della conoscenza, quindi non puoi sapere tutto il sapere, è vietato sapere tutto il sapere, non si può sapere il sapere di Dio. Ma proprio perché non si può sapere tutto il sapere, diventa possibile l'esperienza della conoscenza, il desiderio di conoscere. L'esperienza dell'impossibile genera la possibilità del desiderio.

Questo a me pare un punto decisivo. Per questo Lacan diceva che il padre, cioè il simbolo umano della legge, è colui che unisce e non oppone il desiderio alla legge. Per questo la malattia delle istituzioni - cioè la malattia dei gruppi umani, dei partiti politici, delle nostre associazioni - è determinata proprio dalla rottura di questa alleanza costitutiva tra legge e desiderio.

## LA LEGGE, SE AUTORTARIA, SOFFOCA IL DESIDERIO

Un'istituzione quindi si ammala quando si rompe l'equilibrio tra legge e desiderio...

Sì, noi possiamo avere da un lato patologie istituzionali in cui prevale la legge contro il desiderio. E dall'altro patologie opposte in cui il desiderio si muove anarchicamente senza tener conto della legge. In entrambi i casi l'i-

stituzione non è una istituzione sana, è una istituzione malata. Mi spiego.

Il manicomio di Basaglia è una immagine chiarissima della malattia del primo tipo: c'è una legge folle - la legge del dispositivo autoritario manicomiale - che abolisce completamente l'esperienza singolare del desiderio.

Ma possiamo nominare esempi meno brutali: anche una scuola che funzioni troppo bene è una istituzione malata. Tutte le istituzioni che funzionano come orologi sono istituzioni malate. Perché? Perché escludono l'irregolarità del desiderio, che deve invece essere sempre ospitata dalle istituzioni.

Una istituzione sana sa ospitare il femminile della singolarità del desiderio. Il femminile è un nome della singolarità del desiderio. Perché l'istituzione, se lasciata al maschile, diventa l'esercito. L'esercito è il modo maschile di pensare l'istituzione. In una caserma non ci dev'essere un filo fuori posto.

Certo potremmo estremizzare e dire che l'istituzione che funziona meglio di tutte è il campo di concentramento. Lì tutto funziona in modo spietatamente regolare. O per usare una immagine meno drammatica e più di psicopatologia della vita quotidiana, molti ricorderanno l'epoca in cui nelle case piccolo borghesi c'era il grande tema delle patatine...

Negli anni '50-'60 uno arrivava a casa e doveva mettere le pati-

ne. E tutti si scirolava sulle patatine. Il dramma della borghesia italiana per decenni è stato quello delle patatine: ci sono persone traumatizzate (ride)! La famiglia come luogo in cui si scirola con le patatine sui marmi lucidati a cera.

Un altro esempio di istituzione malata è la famiglia che vieta al figlio di sporcare la sua camera, di disegnare sulle pareti, di introdurre nel suo spazio di vita l'anarchia del desiderio. Anche questo è un esempio di istituzione conformista, che non respira bene. O ancora pensiamo a una scuola che come ideale di educazione abbia il *The Wall* dei Pink Floyd: allievi che sfilano in ordine uno dietro l'altro sul tapis roulant che li conduce nel tritacarne. In sintesi, ogni volta che la legge stermina il desiderio, l'istituzione si ammala di una patologia autoritaria conformistica. Sono gli effetti di istituzionalizzazione di cui parla Basaglia.

## IL DESIDERIO, SE NARCISISTICO, GENERA ANARCHIA

La patologia opposta invece è quando il desiderio non tiene conto della legge...

La patologia opposta è una patologia, diciamo, più «di sinistra». Mentre la prima è una patologia tendenzialmente «di destra», nella patologia di sinistra il desiderio si muove anarchicamente, dimenticando che l'istituzione - per funzionare - ha esigenza di avere un ordinamento, una gerarchia. Un'istituzione per funzionare deve essere ordinata nella sua strutturazione simbolica. Per dire, un professore a scuola non può fare quello che vuole, ma deve obbedire al dispositivo che il dirigente scolastico dà.

Ma attenzione, non deve obbedire fino ad annullare il proprio desiderio. Perché è chiaro che quando il professore entra in aula, il tempo dell'aula

Noi siamo abituati a pensare la legge come nemica del desiderio; a pensare che dove c'è l'istituzione, che ha le sue leggi, il desiderio sia morto. Non è così.



## Un'istituzione è viva se è fatta di giovani, se è aperta all'incontro, se la parola circola. Basaglia, nel suo modo di gestire l'istituzione, sapeva far circolare i discorsi.

non è il tempo del dispositivo. Il tempo dell'aula è il tempo della luce, dell'evento della parola: che è sempre un evento eccentrico rispetto al dispositivo, ma che è reso possibile grazie al dispositivo.

Dunque bisogna sempre tener conto che il dispositivo ha esigenze che sono sovraindividuali e che implicano una perdita di narcisismo individuale. Ci vuole un narcisismo di squadra: il narcisismo della nostra istituzione, non dell'io. La patologia anarcoide dell'istituzione è invece quando ciascuno va nella direzione che crede e nessuno tiene conto della squadra, dell'insieme.

### COME INTRODURRE IL DESIDERIO NELL'ISTITUZIONE?

**Se queste sono le patologie di cui si ammalano i gruppi umani, la domanda diventa: come possiamo equilibrare legge e desiderio?**

Questa è la domanda che a me sta più a cuore: come si fa a mantenere una istituzione viva, cioè in rapporto col desiderio? Provo a offrire alcune indicazioni.

La prima. *Un'istituzione è viva se è fatta di giovani.* Questo è importante. Se in un'istituzione non ci sono giovani l'istituzione è morta. Ricordo una

volta fui invitato alla festa nazionale del PD a fare un intervento ai tempi del libro *Il complesso di Telemaco*. La sala accanto ospitava un dibattito sul sindacato. Sono arrivato un po' prima e mi sono messo tra il pubblico ad ascoltare. A un certo punto mi guardo intorno, il più giovane aveva 70 anni!

È evidente che se una istituzione non implica il ricambio generazionale, cioè non sa fare posto ai figli, è una istituzione malata, perché perde la capacità di proiettarsi nel futuro. La presenza dei giovani non è solo un fatto anagrafico, ma è il segno che l'istituzione funziona, che si rigenera nello scambio intergenerazionale.

Seconda indicazione. *Una istituzione respira bene se al suo interno la parola circola.* Basaglia era, nel suo modo di gestire l'istituzione, un uomo che sapeva far circolare i discorsi. In una buona istituzione la parola non è sequestrata da nessuno. Ma chi deve garantire la circolazione della parola? Chi ha una posizione di responsabilità. Per me un buon leader dell'istituzione non è colui che chiude con la sua parola la circolazione dei discorsi, ma colui che presidia il vuoto centrale dell'istituzione che rende possibile la circolazione dei discorsi. Una istituzione

si ammalia quando il discorso si fissa, non circola più. Il gesto più grande di responsabilità da parte di chi è in una posizione leadership è allora permettere ai discorsi di circolare.

Terza. *Una istituzione è sana se si tiene aperta all'incontro.* Questo tema dell'incontro per me è importantissimo. La nostra vita è fatta di incontri, tutti noi siamo il risultato degli incontri che abbiamo fatto: buoni, cattivi. Anzi, tutti noi siamo quello che siamo a partire da ciò che abbiamo fatto degli incontri che ci hanno fatto. Ma per incontrare bisogna essere aperti.

### QUANDO I GRUPPI SI CHIUDONO DIVENTANO PARANOICI

L'incontro genera - direbbe Deleuze - concatenamenti. Come le gocce della pioggia sui vetri: quando piove le gocce scendono, incontrano altre gocce, si spostano, acquistano forza, cadono più velocemente. È un mondo, è il mondo del concatenamento. Una istituzione sana allora deve assomigliare al mare ma anche alla pioggia: generare concatenamenti, deviazioni, *chiamata*. Da qui viene «clinica»: la deviazione dell'incontro. La forza del desiderio genera concatenamenti.

Oggi tanti gruppi umani, partiti, associazioni sono paranoici, si chiudono. Quando un gruppo

si chiude viene ispirato dall'assioma che Bion teorizza come assunto di base: amico/nemico. Chi è dentro è amico, chi è fuori è nemico. E la morte dell'istituzione, che si rafforza a partire dall'esclusione dell'estraneo. È il principio di ogni razzismo. Il puro si distingue dall'impuro. È la logica paranoica dei gruppi, che produce fondamentalismo, cioè assenza di *laticia*: *laticia* intesa come capacità di tenere flessibile il confine.

*Le istituzioni sane sono allora quelle che non si chiudono, ma accettano il rischio dell'incontro, che è sempre il rischio dell'incontro con un'altra lingua.* Ogni volta che incontriamo l'altro siamo obbligati a tradurre in modo diverso la nostra lingua. Come gli uomini di Babele che volevano avere una sola lingua, ma l'intervento di Dio li obbligò alla traduzione: «Non esiste una sola lingua, traducevvi!». La vita della città impone la discussione, il dialogo, la traduzione, la rappresentanza. È questo il grande senso che io trovo nel mito dei babilonici. E la democrazia è la necessità della traduzione. Bisogna tradursi, tradurre le lingue, non c'è altra via, non c'è una lingua sola che si impone sulle altre.

Allora un'istituzione si mantiene viva, in rapporto con il desiderio, non si istituzionalizza, se si apre ai giovani, se fa circolare i discorsi, se si tiene aperta agli incontri.

### MANTENERE SEMPRE VIVO L'ECESSO DEL DESIDERIO

**Soffermiamoci ancora un istante sulla parola desiderio. Dire che un'istituzione è viva se sa far spazio al desiderio di chi la abita rischia di essere frainteso come un legittimare velleitarismi o capricci. Ci aiuta a precisare ancora meglio questa parola?**

Certo, occorre intendersi sulla parola desiderio. Noi abbiamo ereditato, anche giustamente, una immagine del desiderio che a me non convince o che comunque non esaurisce la figura del desiderio: il desiderio come continua aspirazione ad avere quel-



lo che non si ha. In questo senso il desiderio è un moto di inquietudine a partire da una mancanza: desidero quello che mi manca.

Questo è un aspetto del desiderio, che non va trascurato ma che non esaurisce la figura del desiderio. Io insisto su un altro significato. Non perché non esista questa dimensione permanentemente insoddisfatta del desiderio. Ma noi conosciamo anche un'altra esperienza del desiderio - noi che ci occupiamo di istituzioni, che viviamo la vita delle istituzioni o che amiamo semplicemente il nostro lavoro. È il desiderio che porta con sé una assoluta pienezza: io desidero fare quello che sto facendo. Nient'altro di più. Questo è il desiderio come pienezza.

È il desiderio che ama realizzarsi, non aspirare differendo permanentemente la sua realizzazione. È il desiderio che gode nel realizzarsi. Questa è la potenza spinoziana, affermativa, nietzschiana del desiderio, se posso dire così, per fare dei riferimenti filosofici. È il desiderio come capacità di realizzazione continua, non come insoddisfazione perenne. Se no abbiamo l'immagine del desiderio insoddisfatto: comincio un libro, lo abbandono: Ne comincio un altro, abbandono pure quello. Prendo un partner, lo cambio con un altro e poi un altro ancora, ma con tutti la stessa insoddisfazione. Continuo a moltiplicare gli oggetti pensando che nel nuovo ci sia il bene, ma nel nuovo c'è sempre la stessa insoddisfazione di prima. E il desiderio non si realizza, rimane nella inconcludenza.

Allora il punto vero è saper portare a conclusione il desiderio senza farlo morire. Perché quando il desiderio si realizza rischia di spegnersi. Allora noi dobbiamo mantenere l'eccesso del desiderio sempre vivo. Ma portare a conclusione le nostre

Oggi tanti gruppi umani si chiudono, guidati dall'assunto di base amico/nemico. Chi è dentro è amico, chi è fuori è nemico. E la morte dell'istituzione, che si rafforza a partire dall'esclusione dell'estraneo.

imprese. Parlo di imprese, di iniziative, anche collettive.

## IL DESIDERIO COME FORMA PIÙ ALTA DEL DOVERE

Il desiderio dunque non come evasione, ma come capacità di stare in modo generativo nelle situazioni.

Portare il desiderio nell'istituzione significa lavorare orientati dal proprio desiderio. Quando un educatore lavora orientato dal desiderio non vorrebbe essere in un altro luogo se non lì dove è. Quando uno psicologo, un assistente sociale o qualunque altra professione è in questa posizione cioè non desidera essere in nessun altro luogo se non in questo dove è perché è qui che desidera essere - allora la legge e il desiderio si uniscono.

In che senso? Nel senso che il dovere diventa la forma più alta

del desiderio. Non abbiamo il dovere in alternativa al desiderio: «Devo essere qui, ma vorrei essere altrove». Se un insegnante entra in aula perché deve essere lì, è morto. Prima ancora che prenda la parola. Cioè se devo essere qui sacrificabilmente, nel sacrificio di me stesso, la parola nasce morta.

Allo stesso modo un operatore sociale o sanitario, se non è animato dal fatto che è qui perché desidera essere qui, e dunque il suo dovere coincide con il suo desiderio, non produce alcun effetto di cura.

La cura c'è dove il dovere - il «mandato» in gergo - si conituga con il desiderio. E allora non c'è spirito sacrificale del dovere, ma c'è il desiderio che è il mio dovere. E allora non c'è la legge contrapposta al desiderio, ma c'è la legge come forma pura del desiderio. È questo che mette tutto in moto.

Allora dobbiamo investire sul desiderio. Quando si investe sul desiderio, i frutti arrivano. I pani e i pesci si moltiplicano, spiego a mia figlia che non crede ai miracoli, diversamente da suo padre. Se uno ha fede nel desiderio, i pani e i pesci si moltiplicano. Lei mi dice «ma c'erano cinquemila uomini e 5 pani e 2 pesci soltanto». Ma la matematica non può spiegare il mistero della potenza del desiderio.

## «BUCARE» IL SAPERE DELL'ISTITUZIONE

Un'eredità importante di Basaglia è dunque il monito a prenderci cura delle nostre istituzioni, dei nostri gruppi di lavoro, dei nostri dispositivi di cura. La tentazione del serpente è presente anche oggi, anzi per certi versi l'aumento degli specialisti può innescare chiusure autoreferenziali nel proprio sapere. Non è così?

Ogni istituzione produce un sapere specialistico. È evidente. Noi come Jonas ad esempio, per occuparci del trattamento del disagio mentale nella società contemporanea, abbiamo sviluppato un sapere specialistico su questo, abbiamo pubblicato 20-30 libri, c'è una comunità che produce sapere. Una buona istituzione deve avere un sapere. Basaglia aveva un sapere. Un sapere della storia della psichiatria. Un sapere sulla malattia mentale, che gli ha consentito di costruire una psichiatria a partire dalla fenomenologia, non ancorata alla lettura solo organicista della malattia mentale.

Detto questo, bisogna sempre mantenere il campo del sapere insaturo. Non chiuderlo, ma tenerlo insaturo. Come si fa a mantenerlo insaturo? Non istituzionalizzando mai il sapere che produciamo. Certo noi dobbiamo consolidare il sapere che produciamo. Ci chiamano perché abbiamo una reputazione; il sapere è la nostra reputazione. Ma se noi ci limitassimo a consolidare il sapere che ci dà la reputazione, noi ci chiuderemmo. E quindi bisogna ogni volta «bucare il sapere» di cui disponiamo.

Questa è molto interessante come operazione. Ed è una operazione che tiene viva una istituzione, così come tutte le operazioni che tengono le istituzioni aperte all'incontro.



## LA LEZIONE DI BASAGLIA PARLA ALL'OGGI

Allora vorrei concludere provando a fare sintesi delle cose dette. Ci siamo chiesti: quando l'istituzione si ammala? Direi: quando o si fissa sul discorso del padrone e diventa un esercizio. O si fissa sul sapere che possiede e diventa una università grigia. O si fissa sull'isterizzazione e diventa un casino. O si fissa sull'uno per uno e non si sta più insieme.

Quando dicevo che Basaglia era qualcuno che sapeva far circolare i discorsi, era qualcuno, nel modo in cui ha concepito proprio il lavoro istituzionale, che sapeva muovere il discorso del padrone, il discorso dell'università, il discorso isterico, il discorso dell'analista - che sono i quattro discorsi che per Lacan governano i legami sociali - e li faceva girare secondo una circolarità produttiva.

Questa per me è una delle grandi lezioni che ci lascia.

i)

**Massimo Recalcati**, psicoanalista, è membro onorario dell'Associazione lacaniana italiana di psicoanalisi e direttore dell'IRPA (Istituto di ricerca di psicoanalisi applicata). Insegna nelle Università di Pavia e di Verona.

## UNA BUONA ISTITUZIONE PRESERVA L'UNO PER UNO E come si buca il sapere?

In una istituzione c'è sempre qualche isterico, qualche isterica. La grande virtù benedetta dell'isteria che dice «si finora abbiamo pensato così, ma perché non anche così?». L'isterica rompe sempre le palle al padrone, giustamente, è il suo mestiere. Ma una buona istituzione non dice all'isterica: «Taci, è così». In università si dice «taci, è così». Ma una buona istituzione dice «ah sì? Interessante. Prendiamo questo punto di vista che ci rompe le scatole e facciamo diventare un motore di ricerca». Questo si chiama isterizzazione. E non bisogna preoccuparsi: in ogni istituzione c'è qualcuno che istericamente alza la mano. Sempre. Non c'è bisogno di andare a cercarlo troppo col lantermino.

Nell'istituzione c'è chi è professionale nel difendere le ragioni del padrone e chi è professionale nell'introdurre la divergenza. C'è chi dice «sì, ok, però teniamo insieme i pezzi in modo ordinato» e chi dice «sì, ok, fino a oggi abbiamo pensato così, ma perché non così?». Sono due funzioni ugualmente importanti.

*Bisogna sempre in un'istituzione attribuire gli incarichi a partire dai fantasmi, cioè dai sintomi che ciascuno ha. Mettere in valore il sintomo perché se noi mettiamo uno che ha il sintomo del discorso del padrone a fare il ricercatore siamo morti. Il ricercatore dev'essere l'isterico. Invece quello che ha il sintomo del padrone potrà predisporre i programmi, stabilire con precisione le funzioni... Ciascuno ha il suo sintomo, ciascuno ha la sua competenza: una buona istituzione sa valorizzarli. Perché l'istituzione non deve essere una macchina che stritola le singolarità, ma un ambiente che sa preservare l'uno per uno. E quindi rispetta il sintomo di ciascuno.*

# 1

l'arte di guardare

## Ogni volta che diciamo «Non c'è alternativa»

Testo di  
**Maria Nadotti**

Ci sono state epoche solcate da inquietudini e promesse, rivolte e invenzioni. Questo nostro tempo appare invece piuttosto refrattario a tensioni e speranze collettive. Urge chiedersi: come coltivare ancora l'arte del possibile, come scorgere ancora i segni dell'altimenti in una realtà che sentiamo sovrachiantante?



