

Presentazione

di *Livia Scheller*

Il soggetto dell'attività

All'epoca della prima edizione in Francia – ne sono già uscite quattro – della *Fonction psychologique du travail*, il dibattito interno alla psicologia del lavoro e all'ergonomia francesi si era fortemente focalizzato sulla definizione del vero oggetto di ricerca, teorico e pratico, delle due discipline. La discussione era importante, perché la precisazione di quell'“oggetto”, come il libro di Yves Clot spiegherà ampiamente, era determinante nella scelta dei metodi di ricerca e d'azione necessari per rispondere alle domande d'intervento rivolte a psicologi e a ergonomi. Semplificando molto, la discussione riguardava l'attenzione portata dall'ergonomia francese ¹ all'interfaccia uomo-strumenti e ai processi attivi di questo rapporto; essa si distingueva da certe correnti innovative della psicologia del lavoro ² che rivendicavano invece come oggetto la comprensione del “soggetto al lavoro”, ossia dei processi psicologici – le strategie difensive, individuali e collettive, implicate nello sforzo di “resistere” alle esigenze lavorative – e delle forme eventuali di psicopatologia o di normalizzazione alienante che l'organizzazione del lavoro poteva determinare.

Mancava all'approccio ergonomico un'attenzione chiara alla relazione *soggettiva* che l'individuo e i collettivi di lavoro tessono con le esigenze produttive, con gli strumenti che ne servono il fine e con la loro incidenza sulla salute psicofisica. La psicologia del lavoro “sog-

1. L'ergonomia francese si distingue dall'ergonomia italiana e anglosassone per l'accento posto in maniera netta sull'*attività* di lavoro, piuttosto che sulla mera attenzione all'adeguamento degli strumenti a coloro che li devono utilizzare.

2. Tra queste correnti, la «psicodinamica del lavoro» (Dejours, 1993), e la «psicologia dei sistemi d'attività» (Curie, Hajjar, Baubion-Broye, 1990 e Curie, Dupuy, 1996).

gettivista”, dal canto suo, considerando il lavoro come una prova tra le altre, fonte di sofferenza o di piacere secondo le capacità individuali e collettive di affrontarne gli aspetti alienanti e le forme di dominazione, attribuiva allo studio dell’attività di lavoro un posto secondario. Non era l’attività l’unità d’analisi da usare per capire le disfunzioni, le difficoltà, i conflitti che il lavoro determinava negli uomini e le donne che lo realizzavano, ma le strategie personali, legate alla storia individuale, e quelle collettive, determinate dai rapporti di forza della situazione, che l’organizzazione lavorativa sollecitava. Soggettività e attività sembravano guardarsi, così, un po’ di traverso, come se si trattasse di due dimensioni totalmente eterogenee. L’ergonomia aveva comunque fornito un quadro operativo di notevole importanza nel panorama internazionale delle ricerche sul rapporto uomo-macchina. Lo aveva fatto introducendo come concetto la distinzione tra *lavoro prescritto* (quello che si deve fare) e *lavoro reale* (quello che si fa veramente) (Leplat, Hoc, 1983). Lo iato che separa sempre il primo dal secondo è determinato, appunto, dai processi soggettivi che i tentativi di realizzare i compiti prescritti sollecitano inevitabilmente. Mancava, tuttavia, un dato. Ed è qui che il libro di Clot ha proposto una svolta innovativa: bisognava considerare quelle “realizzazioni” solo come la punta dell’iceberg di un insieme di pensieri, scelte, azioni scartate, rifatte, inventate, di imitazioni mancate, di trovate illuminanti o inefficaci, insomma di tutto quello che ogni persona che lavora mette in atto per fare quello che reputa giusto fare.

Una delle scelte che hanno guidato Clot nella scrittura della *Funzione psicologica del lavoro* è stata quella di mettere in luce la parte sommersa dell’iceberg. Vi sostiene che la soggettività è l’attività, poiché l’attività è sempre quella di un soggetto che agisce nel mondo che lo circonda, in un contesto dato, nel quale deve, o vuole, o pensa di poter realizzare qualcosa. Ma non basta dire questo per definire il nesso tra attività e soggettività. La proposta di Clot, per avere il suo peso nel dibattito sopra citato, si è allora articolata su tre piani.

Il primo è quello che introduce una distinzione centrale nel concetto di attività, definendo la differenza che esiste tra attività *realizzata* e attività *reale*. Il secondo è la proposta di una nuova attenzione da portare a un’entità immateriale e nondimeno decisiva nel passaggio dal lavoro prescritto al lavoro reale: la funzione del *genere professionale* come interfaccia collettivamente creato in ogni ambito di lavoro che possessa una storia, per realizzare in maniera sensata ed efficace l’attività prescritta. Il terzo è il problema del metodo: per mettere in luce i due punti sopra citati è necessario un approccio me-

todologico che ne riveli i processi e la funzionalità. La “clinica dell’attività”, che Clot propone come metodo d’azione e di conoscenza, è pensata come lo strumento pertinente per rendere all’attività soggettiva e collettiva la sua storia non detta, le sue realizzazioni lasciate in sospeso, in breve l’intelligenza e i conflitti che contiene, per farne degli strumenti di trasformazione. La sua definizione è allora sempre implicata nella messa a nudo dei due punti precedenti, come ora mostreremo.

Attività realizzata e attività reale

La distinzione è netta, ma, paradossalmente, mai presa in conto nell’analisi “classica” del lavoro: ciò che un soggetto realizza nel corso della sua attività costituisce una parte assolutamente ridotta di quell’attività. L’azione, il gesto, la scelta che uno avrebbe voluto fare ma che non ha potuto o non è riuscito a fare, quello che gli si impedisce di fare o che *si* impedisce di fare, ciò che pensa sia meglio *non* fare o ancora che potrebbe fare se... sono momenti dell’attività, ne costituiscono anzi una delle dimensioni centrali. Tali “sospensioni” permangono nell’agire soggettivo e collettivo come dei possibili in attesa di realizzazione. Si può facilmente ammettere, in effetti, che la maggior parte delle attività che vediamo “ostacolate”, “impedite” o semplicemente lasciate in sospeso non è mai dimenticata completamente. Essa persiste nello spazio psichico e, il più delle volte, cerca i mezzi adeguati, le strategie più efficaci per realizzarsi.

Il nome “clinica dell’attività”, che Clot ha voluto dare alle pratiche di intervento e di ricerca che ha messo a punto con un’équipe di ricercatori del Laboratorio di psicologia del lavoro del CNAM (Conservatoire des Arts et Métiers), vuole innanzitutto significare l’attenzione portata all’attività reale che il lavoro richiede, ai suoi dettagli, alle sue manifestazioni soggettive. E il suo compito è in un certo senso quello di dare un destino “costruttivo” alle attività impedito, bloccate, rimaste in sospeso, messe poi in luce dall’analisi realizzata secondo una metodologia di cui il libro fornisce i principi epistemologici e pratici. L’azione della “clinica dell’attività” si fonda, in effetti, su questo concetto di attività, la cui analisi, nel tener sempre in conto *anche* le attività non realizzate, cioè solo pensate, eventualmente tentate, ma “rientrate” e proprio per questo potenzialmente realizzabili, rende ai “possibili” sospesi una via di realizzazione.

È un primo punto che il testo di Clot introduce nel dibattito tra psicologi ed ergonomi.

Il concetto di “genere professionale” e lo stile dell’azione

Un secondo punto, centrale per approfondire la concezione dello iato tra lavoro prescritto e attività reale, è la nozione di “genere professionale”, e quella correlata di “stile”. Tra quello che si deve fare e quello che si fa, sostiene Clot, non è sollecitata la sola opera sisifica di un individuo che tenta di realizzare, a partire dalla sua esperienza, quello che gli hanno prescritto di fare. Non si comincia mai un’attività da nulla, si “entra” in un’attività di lavoro come si entra in un ambiente sconosciuto, che si è costruito nel tempo le proprie regole, quelle scritte ma anche, e soprattutto, quelle non scritte. Si entra in una storia di “maniere di fare” accettate o rifiutate, di comportamenti ammessi o criticati, di ingegnosità riconosciute e condivise oppure scartate. Si cerca di fare proprio un dominio di attività collettiva che ha forgiato le proprie regole “grammaticali” per realizzare le azioni richieste. Questo mondo dell’attività specifica che organizza implicitamente le azioni di chi lavora in un contesto dato è all’origine della nozione di “genere professionale”. Come indica Clot nella prefazione a questa edizione, e come svilupperà nel libro, quella definizione deve molto all’opera bachtiniana.

Quando parliamo di collettivo, dice il nostro autore, si deve pensare a una dimensione opposta all’idea di “collezione” di individui. Si tratta piuttosto di una dimensione dove gli individui hanno saputo costruire dei legami significativi che contribuiscono ad ampliare il senso della loro attività. Bisogna intendere il “collettivo di lavoro” come una dimensione che risulta, in un certo senso, *interna* ai soggetti che lo compongono. Il mio collettivo di lavoro è *il collettivo che è in me*, quell’entità alla quale mi riferisco in maniera globalmente implicita quando lavoro, quando devo prendere decisioni nel campo della mia attività, quando penso a come fare per realizzare come reputo sia giusto e meglio i compiti che mi sono o mi hanno attribuito. L’obiettivo teorico e pratico della clinica dell’attività è quello di mettere in luce precisamente il lavoro d’organizzazione di un collettivo nel suo dominio d’azione, le sue vicissitudini, i suoi equivoci, i suoi errori, i fallimenti, in altre parole la sua storia possibile e impossibile.

È questo il secondo contributo importante del libro. Tra lavoro prescritto e lavoro reale è necessario introdurre un terzo termine, quello di “genere professionale”. Designa le condizioni e le regole informali attorno alle quali si mettono d’accordo coloro che lavorano per riuscire a lavorare, spesso malgrado tutto e spesso soprattutto malgrado l’organizzazione prescritta del lavoro. Bachtin (1984, 1978),

ricorda giustamente Clot, ha messo in evidenza che il “voler dire” si realizza obbligatoriamente nella scelta di un genere discorsivo: tutti parliamo quotidianamente in vari generi senza supporre l’esistenza. È il “parlare sociale” in uso in una situazione data, che ci è offerto come ci è data la lingua materna. I generi organizzano la nostra parola come fanno le forme grammaticali. «Se fosse necessario creare per la prima volta nello scambio ciascuno dei nostri enunciati, lo scambio sarebbe impossibile», dice Bachtin (1984, p. 285). Non si può creare un enunciato che non faccia riferimento a un enunciato dello stesso genere. Il genere possiede il suo repertorio: il tono o, per esempio, saper cominciare e terminare nel tempo voluto. «Per usarne liberamente, è necessaria una buona conoscenza dei generi» (ivi, p. 286). Partendo da questo sottofondo teorico, Clot proporrà, in un testo del 2002, di dare alla nozione di genere professionale, o di “genere sociale d’attività”, un’architettura simbolica che si declina secondo quattro dimensioni.

1. Un genere professionale è fatto dall’attività che dei soggetti compiono personalmente. Esso tocca quindi la dimensione *personale*.
2. Tale attività mette sempre in relazione l’individuo che la deve compiere con qualcuno, i compagni di lavoro, i superiori, gli utenti e così via: opera allora dentro una dimensione *interpersonale*.
3. Un genere d’attività possiede una storia che risulta comune ai soggetti che lo praticano, perché ciascuno riceve sempre in dotazione – che lo sappia o no – gli strumenti e i segni di coloro che lo hanno preceduto, come lui li lascerà a coloro che lo seguiranno. In questa dimensione storica risiede il suo carattere *transpersonale*.
4. Un genere si definisce infine anche per i compiti che gli sono prescritti. Possiede in questo senso una dimensione *impersonale*, poiché il compito in quanto tale non appartiene a nessuno, è una prescrizione che può essere realizzata, in linea di principio, da chiunque sia in grado di effettuarla.

L’amalgama stretto di queste quattro dimensioni, che abitano sempre in maniera implicita l’attività soggettiva, è il costituente del genere professionale. Ora, se un genere professionale può essere definito come un’entità a quattro dimensioni, l’attività soggettiva che ne costituisce l’epicentro è sempre diretta in almeno tre direzioni. Deve orientarsi simultaneamente verso i compiti da effettuare – il lavoro prescritto –, poi verso tutti coloro che hanno più o meno direttamente a che fare con la stessa attività (i colleghi, i superiori, gli utenti) e infine fa sempre ritorno su di sé, in quanto attività soggettivante. Se una sola di queste tre direzioni è ostruita, bloccata, o

semplicemente non investita, l'attività nel suo insieme ne risentirà le conseguenze.

Il problema del metodo

Il terzo punto centrale del libro di Clot è il problema metodologico. Servirsi di un approccio clinico dell'attività vuol dire mettere in campo un quadro d'azione i cui fini sono triplici: il primo è quello di rispondere sempre a una domanda che nasca non dal puro bisogno di conoscenza di un laboratorio di ricerca, ma dai soggetti di un ambito professionale attraversato da conflitti o problemi che essi non riescono, apparentemente, a risolvere da soli. Il secondo è quello di puntare a una trasformazione effettiva della situazione problematica. Il terzo è di essere allo stesso tempo un modo di produzione di conoscenza teorica. In un testo recente, Clot ribadisce quest'ultimo principio. La clinica dell'attività (Clot, Leplat, 2005, p. 311)

può offrire un contributo, tra gli altri, al rinnovamento dell'oggetto di conoscenza in psicologia del lavoro [...]. A differenza dei modelli tradizionali d'analisi il suo oggetto non è innanzitutto la definizione degli invarianti dell'azione. Si tratta non tanto di reperire gli organizzatori dell'azione o gli schemi, per dirla come Piaget, ma piuttosto di ricercare gli organizzatori e l'organizzazione *della trasformazione dell'attività*. Detto altrimenti, invece di ricercare la struttura dell'attività in quanto tale, si tratta di reperire la struttura del suo sviluppo possibile o impossibile. L'oggetto di conoscenza risulta pertanto simultaneamente l'attività e lo sviluppo dell'attività, inclusi i suoi ostacoli.

Le forme di conoscenza prodotte per capire le dinamiche di una situazione data possono essere raggiunte solo partendo dall'obiettivo stesso di *trasformare* quella situazione. Trasformandosi essa si sviluppa, ovvero il significato e il senso degli oggetti, dei processi, dei rapporti che le sono impliciti si arricchiscono attraverso l'analisi che i suoi protagonisti riescono a farne. Basti pensare a come si arricchisce nel movimento dialogico la lingua parlata, se il nostro interlocutore ci obbliga a chiarire il significato della parola che stiamo usando, perché non la capisce o la capisce male, o non è d'accordo col senso che le diamo. Ma il punto importante è che lo sviluppo dei significati e del senso dato a una situazione lavorativa di cui si sono cercati di capire i conflitti e le difficoltà è generalmente correlato all'aumento del potere di agire di coloro che vi operano.

Clinica dell'attività e potere d'azione

Una “clinica dell'attività” intesa in questo senso distingue nettamente *potere d'azione* e *potere*. Si può avere un potere molto limitato e un grande potere d'azione o, al contrario, del potere (per esempio un potere istituzionale) e un debole potere d'azione.

Per potere d'azione s'intende, nel campo del lavoro, una *praxis* che permette all'individuo e al suo referente collettivo di confrontarsi efficacemente con la dimensione *reale* del suo lavoro, grazie a una disponibilità riaperta ai *possibili* che la situazione gli propone in termini d'azione. La definizione di ciò che è allora veramente possibile o impossibile risulta in questo senso una questione centrale. I margini d'azione che un soggetto o un collettivo sa sviluppare a partire dall'attività realizzata sono il punto di partenza dello sviluppo di un'attività lavorativa. Ma perché questi margini d'azione possano delinearli davvero sono necessari degli strumenti d'analisi che permettano alle persone implicate di *riconoscersi* nel loro lavoro. È importante ribadire, qui, la priorità di una “riconoscenza” di tipo riflessivo, prima di rivendicarne il riconoscimento alle istanze che “comandano” il lavoro. Non c'è sviluppo del potere d'azione se non a partire dalla percezione che tale potere esiste nell'attività che soggettivamente e collettivamente ciascuno dispiega in un ambito dato. È solo grazie alla riscoperta di questa potenza non riconosciuta, fatto che richiede gli strumenti d'analisi adeguati e soprattutto la domanda di utilizzarli per scandagliare il proprio rapporto all'attività, che l'arco dei possibili può accendersi e diventare così una zona di sviluppo dell'attività propria e collettiva. Spinoza, ricorda Clot, diceva che lo sforzo per aumentare la propria potenza d'agire non è separabile dallo sforzo che consiste nel portare al suo apice il proprio potere di essere “toccato” dagli affetti. L'attività lavorativa è radicalmente abitata da affetti, anche se si declinano seguendo regole diverse da quelle che circolano nelle altre sfere di vita, per esempio quella familiare o sentimentale. L'evoluzione del proprio potere d'azione sembra essere correlata all'evoluzione della propria capacità di fare un uso attivo degli affetti che circolano nell'attività da realizzare. Ciò significa affrontare il terreno dei sistemi difensivi, individuali e collettivi: più le difese sono rigide, meno gli affetti circolano, se non, come direbbe ancora Spinoza, sotto le vesti di passioni tristi (il risentimento, la rassegnazione o l'invidia). Le difese migliori sono sempre quelle in cui l'azione circola in forma innovativa, e non solo conservativa. In altri termini, meno ci si rinchiude in strutture difensive troppo strette, più ci si rende disponibili a creare del possibile. Ma riconoscere la propria attività

come unità elementare di una dimensione più ampia, collettiva, significa capire che i suoi tratti sono stati presi a prestito, sperimentati, nella messa in gioco delle proprie capacità pragmatiche, cognitive, affettive in un ambiente abitato e costruito da altri. E un tale riconoscimento può realizzarsi solo tramite l'organizzazione degli incontri necessari che rendano l'attività di ciascun membro di un collettivo un enigma per ciascuno degli altri membri.

Il collettivo di lavoro e lo stile

Arriviamo dunque al fatto che *il collettivo di lavoro è la base di partenza* sulla quale deve innestarsi lo sforzo di sviluppo del mestiere comune e dell'attività soggettiva. Il libro ricorda, nondimeno, che ciascuno interpone sempre tra sé e il genere professionale al quale fa riferimento le sue variazioni, che ci introducono alla nozione di *stile*. Lo stile è inteso come una metamorfosi del genere in corso d'azione, una processualità che contiene tutto l'enigma e la centralità della relazione tra individuo e collettivo. L'ultima parte del testo di Clot ne ricorda il carattere indissociabile dalla nozione di genere e, nello stesso tempo, ne ribadisce la radicale specificità. La relazione individuo-collettivo, e tutta la difficoltà della sua concezione, è racchiusa in quel rapporto. Ed è su questo legame così difficilmente articolabile che costituisce il nodo centrale della ricerca in scienze umane, dalla filosofia alla sociologia e alla psicologia, che vogliamo concludere questa nota introduttiva. La struttura del libro è tutta attraversata dal tentativo di contribuire teoricamente e metodologicamente alla comprensione di questo legame.

Ma, prima di chiudere, una nota tutta italiana. La traduzione della *Fonction psychologique du travail* ha rievocato un dato significativo nella storia di questo libro. Nel 1981 Yves Clot aveva fatto conoscere al pubblico francese un testo italiano, *Redécouvrir l'expérience ouvrière*³, di cui sono autori Ivar Oddone, Alessandra Re e Giovanni Briante. Il lavoro metodologico di Ivar Oddone con i delegati di reparto della FIAT negli anni settanta, descritto in quel testo, può essere considerato uno tra i molteplici punti d'avvio di cui Clot si è servito come risorsa per pensare a un soggetto capace di rendere intelligibile lo spessore della sua attività soggettiva, che è sempre debitrice di una dimensione collettiva. La scelta metodologica di cui il libro di Clot dà

3. L'edizione italiana era *Esperienza operaia, coscienza di classe e psicologia del lavoro*, Einaudi, Torino 1977.

conto nasce *anche* dalle pratiche d'analisi del lavoro messe in campo con quegli operai FIAT. Alessandra Re continua nel Dipartimento di Psicologia del lavoro e nel Laboratorio di Ergonomia dell'Università di Torino le ricerche e gli interventi descritti e riflessi in quel testo del 1981. Il suo libro *Psicologia e soggetto esperto. La trasmissione della competenza professionale*, del 1990, riprende e sviluppa la tesi secondo la quale, trasformandosi in linguaggio, le attività si riorganizzano e si modificano, tesi che può trovare forti risonanze nelle pagine di questo libro.

Nel campo meno legato alla problematica del lavoro, ma in sintonia col pensiero vygotskiano del testo di Clot, e con la stessa volontà di sviluppare e usare concretamente la psicologia storico-culturale inaugurata da Vygotskij, troviamo l'opera di Clotilde Pontecorvo e di Cristina Zucchermaglio⁴, i cui lavori costituiscono una fonte possibile di dialogo con la clinica dell'attività qui descritta.

La funzione psicologica del lavoro è un testo-proposta piuttosto che un testo puramente teorico. Proposta di un'apertura, anche in Italia, a una *praxis* di ricerca e d'azione che sappia ridare vita alle intuizioni che avevano generato, negli anni settanta, l'approccio metodologico e teorico dell'operaismo italiano. Già allora, chi aveva saputo penetrare nel mondo della soggettività operaia, contadina o impiegatizia, aveva riconosciuto nei caratteri evolutivi e involutivi del rapporto al lavoro – rapporto sempre storicamente e culturalmente segnato – una fonte di individuazione essenziale per lo sviluppo dell'intelligenza collettiva. Oggi il lavoro è cambiato, ma non la funzione che ha per l'individuo collettivo che ciascuno di noi è.

4. Cfr. Pontecorvo, Ajello, Zucchermaglio (1995); Zucchermaglio (1996); Zucchermaglio, Alby (2005).

