

## ...Lavoro che c'è, lavoro che non c'è...

---

***Per ricercare strade percorribili e sostenibili  
per le organizzazioni e per i singoli***

### **Giornata di Studio**

Venerdì 23 novembre 2012

*Milano, C.so Buenos Aires n. 33, Elfo Puccini teatro d'arte contemporanea, Sala Shakespeare*

### **Riprendendo qualche discorso ricorrente a proposito del lavoro**

---

Nello sgomento e nello sconforto - nella rabbia e nella disperazione - che si diffondono a fronte del moltiplicarsi di dati che vengono forniti dai mass media e confermati dalle esperienze del quotidiano, sull'aumento della disoccupazione e sulle possibilità sempre più ridotte di mantenere un lavoro, si tende per lo più a collocarsi entro due posizioni (che sembrerebbero divaricate se non contrapposte):

- si insiste sulla necessità che si mobilitino capacità individuali, iniziative imprenditive, attivazioni dei singoli e disponibilità a cambiare contenuti dell'attività professionale, a trasferirsi altrove... sembra che in sottofondo sia presente un messaggio antico nella cultura italiana (*ognuno trovi il modo di arrangiarsi*) e insieme un rimprovero/richiamo ad uscire da una generalizzata passività (*datevi una mossa*) e a ricordarsi che tocca a ciascuno trovare la propria strada (anche questa ben antica sottolineatura, *unusquisque faber fortunae suae*);
- si insiste sulla necessità che le istituzioni, considerate preposte all'area del lavoro, istituzioni potenti - governo, sistema delle imprese e sindacati - predispongano e allestiscano opportunità di lavoro sia come mantenimento dei posti che come creazione di ambiti e organismi che modifichino inquadramenti e contratti, che offrano nuove collocazioni per i singoli, più ampie e articolate, accessibili a tutti.

Non sarebbe ragionevole staccarsi da questa dicotomia e cercare di leggere ciò che sta accadendo con sguardi più perspicaci?

## Ipotesi “altre” per leggere fenomeni che condizionano organizzazioni e singoli rispetto al lavoro

---

Per avviare delle letture diverse delle vicissitudini che affannano le condizioni di lavoro possiamo richiamare alcune ipotesi avanzate da più parti, ma forse poco assunte nei criteri di programmazione e di decisione un po' a tutti i livelli di governo.

- Da alcuni anni nelle organizzazioni lavorative in tutti i settori merceologici e anche nella produzione di servizi sono in atto, sottilmente e sistematicamente infiltrati e accettati, dei processi gestionali che potremmo chiamare di *de-soggettivazione* ovvero di allineamento a una tendenza a comprimere le componenti soggettive nelle realtà lavorative a tutti i livelli dell'organizzazione dalla base ai vertici, dai manager agli insegnanti, agli infermieri, agli impiegati nei call center.
- È una tendenza antica (studiata come *alienazione* fin dalla fabbrica fordista), che forse oggi si presenta in *forme un po' diverse perché paradossali*:
  - *a livello organizzativo*, soprattutto per l'imperativo del profitto e dell'efficientismo, si impone un'indiscutibile richiesta a conformarsi a decisioni evidentemente provvisorie e parziali (e quindi discutibili) come se fossero inevitabili (le uniche sensate e percorribili) e contemporaneamente si chiamano i singoli all'assunzione di responsabilità e all'espressione di creatività innovative (vedi il ricorso ai vari coaching e counseling);
  - *a livello individuale* si dà grande importanza al riconoscimento delle proprie doti e competenze, si rivendica di non essere valorizzati e ascoltati per i contenuti lavorativi che si è in grado di portare e insieme si ricercano compensazioni e aggiustamenti approfittando di vicinanze e affinità ideologiche, di legami sotterranei e informali.
- Ci si può domandare se un bandolo per addentrarsi in queste contraddizioni possa essere l'ipotesi che sia a livello organizzativo che a livello di singoli si è guidati più dalla rappresentazione del *singolo come individuo* che del *singolo come soggetto*:
  - *a livello organizzativo* l'individuo è l'elemento di una specie di cui si vedono di più le caratteristiche ricorrenti e similari che quelle distintive e uniche; per cui è rappresentato per categorie, ruoli professionali, livelli, sigle che vanno governati e nell'esplosione della crisi i singoli vengono considerati dalle organizzazioni in modo ancora più astratto e avulso dalle differenti storie e dalle condizioni di vita;
  - *a livello del singolo* si punta a mettere in vista ciò che si deve ottenere come tutti gli altri più che ad accorgersi di ciò che ciascuno può assumere come proprio, ricollocandosi, con i propri limiti e le proprie prerogative distintive, identificando più precisamente il senso che si dà al lavoro, le proprie attese e motivazioni specifiche.

- *La soggettività può diventare una realtà se e in quanto si gioca nell'intersoggettività.* Ognuno di noi porta in se stesso un nucleo che non ha scelto e che lo individua, a cui si aggancia per lo sviluppo dell'identità: anche se questo nucleo ha un'importanza decisiva, non ci condiziona totalmente. Attraverso relazioni con altri soggetti è possibile riconoscerlo, decentrarsi, rappresentarsi che ciò che ci contraddistingue singolarmente è contingente e relativo e quindi quello che ci permette di diventare soggetti è l'incontro e lo scambio con altri soggetti, con quello che ci danno e con quello che ci tolgono, con quello che ci permettono e con quello che ci impediscono. Anche nelle situazioni lavorative e non lavorative più critiche, anche a fronte di un licenziamento o di una perdita pesante di opportunità, di una chiusura di aree produttive, siamo condizionati ma non definitivamente condannati.
- Le organizzazioni che si sono andate consolidando nel nostro paese, nella società europea occidentale, hanno sempre più compresso lo spazio per scambi intersoggettivi, incanalando le interazioni entro schemi precostituiti dall'organizzazione scientifica del lavoro, dai ridisegni organizzativi, dalle protezioni giuridiche dei lavoratori, dalle gerarchie organizzative e professionali e anche dalle contrattazioni collettive. In un certo senso più si va riconoscendo l'indispensabilità di interazioni, comunicazioni, collaborazioni che per essere soddisfacenti devono essere più simmetriche e partecipative, più si vanno cristallizzando, *irrigidendo e di fatto mutilando e impoverendo, le relazioni intersoggettive.* Pensiamo alla scuola e a tutto quello che in essa avviene verso la demolizione della autostima e della fiducia in se stessi sia di bambini e ragazzini che di insegnanti e genitori; pensiamo ai servizi sanitari, dagli ospedali, alle RSA, ai servizi territoriali; pensiamo alle aziende private in cui imprenditori/manager non mettono a disposizione dati sull'andamento della produzione e dei profitti, pensiamo a modalità di gestione delle risorse umane impacchettate entro dispositivi formali....
- Parallelamente, tra organizzazioni di uno stesso territorio, appartenenti anche a settori che potrebbero e dovrebbero interagire per produrre servizi sempre più efficaci, a costi contenuti, rispondenti alle attese dei destinatari, sono andate anche qui solidificandosi relazioni distanti e tendenzialmente statiche: incanalate entro schemi istituzionali prefissati, regolamentati con atti formali e quindi rigidi, o impregnate di tensioni competitive, volte a prevalere e ad accaparrarsi aree di mercato e opportunità di sviluppo. È esperienza diffusa la difficoltà di costituire tra pubblico e privato, tra servizi pubblici, tra privati, tra imprese cooperative e non, tra profit e non profit quelle reti che sono da più parte considerate come assetti positivi da perseguire e mantenere.

Non possiamo nasconderci che nel tempo si sono prodotte, marcate e radicate, delle diseguaglianze tra singoli e tra gruppi, quasi per inerzie di processi sociali sottovalutati o non rappresentati, perché immersi in un'atmosfera complessiva di miglioramento delle condizioni di vita, apparentemente inarrestabile e illusoriamente in passato comunque

proclamata. Si tratta di disparità di tipo economico e di collocazione professionale ma anche di competenze emotive e relazionali, di prerogative, di fiducia in se stessi e negli altri, che aiutano o bloccano singoli e organizzazioni nel ricollocarsi di fronte all'imprevisto e all'inimmaginabile e ad aprirsi a interrogazioni prospettive. Dobbiamo ricordarci che tanti assetti organizzativi, formativi e istituzionali che per anni hanno premiato relazioni di dipendenza, richiedendo ai singoli di affidarsi e alle organizzazioni di uniformarsi, hanno di fatto anche indotto delle incapacità di rappresentarsi alternative, di desiderare e di riconoscere negli altri risorse e potenzialità per costruire insieme.

## Una strada probabilmente percorribile

---

*Riappropriarsi delle soggettività e delle intersoggettività sia a livello di organizzazioni che a livello di singoli, probabilmente, permette di essere meno costretti a trovarsi in balia di modificazioni o sospensioni di attività produttive, a dipendere da appartenenze, da adesioni (incorporate e inconsapevoli) a principi, a idealizzazioni, a razionalità astratte e rassicuranti, a criteri tradizionalmente confermati, a definizioni aprioristiche di ciò che vale e non vale, di ciò che è possibile e ciò che non lo è.*

E questo potrebbe essere il primo passo per guardare ai microcontesti sociali che ci circondano con degli sguardi non troppo ancorati all'esistente e aperti al possibile.

Se si tratta di re-inventare lavoro non si potrebbe tentare di spostarsi dalla dicotomia "lavoro che c'è, lavoro che non c'è" verso una visione di un "lavoro da costruire"? Non si potrebbe provare a ripartire dal chiedersi che cosa sarebbe necessario e valido produrre o da domande come "Che cosa sarebbe positivo avere a disposizione per la gente che vive in questo territorio?", "Che cosa può permettere di reggere alla crisi con conseguenze sopportabili nei diversi contesti di vita?", "Quali sono le deviazioni che si può cercare di contrastare?" e, subito dopo, "Come è possibile farlo? Come possiamo appropriarci di modi di pensare che le nuove tecnologie ci suggeriscono?", "Come possiamo tenere insieme delle visioni ampie, aperte a quel che accade in altri spazi geografici, in altri ambienti sociali e visioni vicine, attente alle specificità?", "Questo faticoso disordine in cui viviamo che cosa permetterebbe di consumare e interagire senza stare e far stare troppo male?", "Da dove ci vengono segnali di nuove opportunità di produzione e di lavoro? Non sono forse collegati a scoperte di nuove fonti di energia, a invenzioni di riciclaggi, a servizi che alleggeriscano fragilità e pesantezze connesse a disabilità e patologie varie?" Probabilmente si tratta di pensare a produzioni di beni/servizi che abbiano *valenze ripar-attive* più che direttamente creative.

## Re-inventare insieme prodotti e lavori

---

Per le organizzazioni produttive di beni e servizi, così come per i singoli, sembrerebbe prioritaria e ineludibile l'esigenza di introdurre rappresentazioni diverse di che cosa significa inventare o re-inventare prodotti/servizi. Come succede per le acquisizioni scientifiche che in

quest'epoca partono da qualche intuizione incerta e appena accennata e maturano grazie ad un lavoro paziente e sistematico di tanti professionisti competenti che collaborano senza distruggersi a vicenda accettando vincoli di collocazioni deboli e di retribuzioni esigue, anche nella quotidianità si potrebbe pensare che siano da percorrere strade analoghe: valorizzazioni di intuizioni accennate, assunte da gruppi di professionisti che si impegnano in letture ravvicinate e sofisticate delle realtà sociali circostanti attraverso scambi inter-istituzionali, inter-professionali, inter-culturali, inter-generazionali. A differenza di quel che accade nel campo delle scienze come la fisica o la neurobiologia in cui la legittimazione di ciò che può essere prodotto e di come lo si produce è più o meno automatica, nel campo delle scienze sociali, di quelle che possono fornire comprensioni e indicazioni di azione più immediatamente inscritte nella quotidianità, si ha a che fare con molte diffidenze e chiusure, con sostanziali delegittimazioni e svalutazioni. Nelle aziende private e pubbliche appare ancora dominante una razionalità astratta e strumentale che pure ha portato effetti disastrosi. Allora forse si tratta di prendere distanza da alcuni assunti a cui si è affezionati e di sensibilizzare fasce più ampie di popolazione ad avvicinarsi a modi di conoscere e di agire più congruenti con la complessità e la drammaticità dei problemi.

## Organizzazione della Giornata di Studio

---

Ci proponiamo di affrontare le questioni qui sommariamente richiamate nella Giornata di Studio del 23 novembre che si svolgerà a Milano, presso *Elfo Puccini teatro d'arte contemporanea, Sala Shakespeare*, Corso Buenos Aires n. 33 (MM1 - fermata LIMA).

Avrà inizio alle 9.15 e si concluderà alle 17.30.

## Modalità d'iscrizione

---

Chi desiderasse partecipare è gentilmente pregato di compilare la scheda allegata e provvedere al versamento della quota secondo le modalità indicate.

Per informazioni potete rivolgervi alla Segreteria dello Studio APS telefonicamente (02-4694610) o via e-mail ([studioaps@studioaps.it](mailto:studioaps@studioaps.it)).

Quota di partecipazione (IVA 21% compresa):

- Euro 220,00 - partecipazione individuale sostenuta dall'organizzazione di appartenenza;
- Euro 120,00 - partecipazione individuale a titolo personale;
- Euro 76,00 cad. - partecipazione di gruppo (composto da minimo 4 persone).