

TEMPO DELLA SCELTA

SCELTA DEL TEMPO

LUCA ALICI, SILVIA PIEROSARA (A CURA DI)

Interventi di Giovanni Costa, Michele Costabile,
Paolo Di Paolo, Adriano Fabris, Riccardo Maiolini
e Francesco Stoppa



FrancoAngeli

SPILLE
LAVORO per LA persona



Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



LAVORO per LAPERSONA

Collana della Fondazione Lavoroperlapersona,
diretta da **Gabriele Gabrielli**

Comitato scientifico: Luigi Alici, Franco Amicucci, Luigino Bruni, Roberta Carlini, Pier Luigi Celli, Andrea Granelli, Giuseppe Mantovani, Francesco Totaro, Gianluca Gregori, Roberto Mancini, Silvia Profili, Enzo Rullani, Giuseppe Varchetta

LA FONDAZIONE

La Fondazione Lavoroperlapersona (www.lavoroperlapersona.it) nasce dalla passione per l'uomo e per il lavoro che è sua espressione. Valorizza entrambi, ma assegna loro posti diversi. La verità sulla persona, infatti, va oltre il lavoro. L'uno, il lavoro, deve essere a servizio dell'altra, la persona. Il lavoro però ne è parte rilevante. Per questo è irrinunciabile, motivo di attenzione e tutela, fondamento di democrazia e civiltà. Contribuisce alla piena realizzazione dell'uomo quando è dignitoso e asseconda vocazioni e talenti personali. Arricchisce, rendendola più preziosa, la nostra identità e prepara un futuro più accogliente per le generazioni che verranno.

LA COLLANA

La Collana *LAVORO per LAPERSONA* è parte di questo progetto. Vuole testimoniare l'impegno per sostenere e sviluppare la persona e il lavoro, l'educazione all'altro, l'accoglienza e la diversità, la giustizia, la cooperazione e la solidarietà, per formare cittadini responsabili e comunità inclusive. Un impegno quanto mai necessario in un'epoca che mette a dura prova tale visione, minacciata nel profondo da modelli culturali e sociali che alimentano individualismo e narcisismo, paura e fuga dall'altro.

Valorizzando diversi linguaggi, la collana propone saggi, studi e ricerche, esperienze educative e formative.

I singoli titoli si offrono come saggi di riflessione e approfondimento per imprenditori, operatori ed educatori, manager e formatori, docenti e ricercatori, politici e amministratori, studenti e cittadini impegnati nel costruire una società diversamente fondata dove sia possibile coltivare l'umanità.

La sezione *SPILLE* propone saggi in formato agile per "tenere insieme" le parti di un tutto, intrecciando colori e voci, passioni, esperienze e prospettive.

I lettori che desiderano informarsi sui libri
e le riviste da noi pubblicati
possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e
isciversi nella home page
al servizio "Informatemi" per ricevere via e-mail
le segnalazioni delle novità.

TEMPO DELLA SCELTA

SCELTA DEL TEMPO

LUCA ALICI, SILVIA PIEROSARA (A CURA DI)

Interventi di Giovanni Costa, Michele Costabile,
Paolo Di Paolo, Adriano Fabris, Riccardo Maiolini
e Francesco Stoppa

FrancoAngeli


SPILLE

LAVORO per LA persona

*In copertina: Hourglass isolated © Thepicturestory
| Dreamstime.com*

Grafica della copertina: Elena Pellegrini

Copyright © 2017 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto
d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera
accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e
comunicare sul sito www.francoangeli.it.*

Indice

Decidere (di sé). Oltre la preferenza dell'io, di Luca Alici e Silvia Pierosara	pag. 7
“Non perdere mai di vista la realtà del prossimo”, di Paolo Di Paolo	» 23
Etica del tempo, etica delle relazioni, di Adriano Fabris	» 29
Senza legami, storia e debiti. Per una clinica della modernità, di Francesco Stoppa	» 47
Tempi e pluralità, per una conciliabilità sostenibile, di Giovanni Costa	» 63

<i>AdVenture Economy</i>: elementi di economia dell'innovazione imprenditoriale,	
di Michele Costabile e Riccardo Maiolini	» 81
Bibliografia	» 99
Note	» 103

Decidere (di sé).
Oltre la preferenza dell'io

di Luca Alici e Silvia Pierosara

Volere non è scegliere

Se, come ha scritto Francesco Stoppa, «l'uomo è l'animale che istituisce il suo legame con la vita»¹, il secolo che ci siamo lasciati alle spalle ci ha consegnato in tal senso un'eredità scomoda, problematica, spigolosa, che il primo ventennio del nuovo millennio non sembra aver ancora del tutto compreso o voler davvero affrontare: il rapporto tra l'io e la vita si è incrinato e questa "istituzione" sembra divenuta impossibile, finita sotto assedio di un panico paralizzante o anestetizzata per mezzo di un potenziamento di godimento senza mediazione. Siamo oltre la "mera" alienazione, che ha contraddistinto altre fasi; siamo dentro una relazione perversa tra accelerazione e intensificazione, di cui cogliamo le manifestazioni nitide; siamo sulla soglia di una vita che rischia di scalzare l'umano per garantirsi e

affermarsi nella sua perdurante e ossessiva autoriproducibilità. Ci siamo messi nelle condizioni di poter fare molto di più di quanto ci è possibile comprendere fino in fondo, se non addirittura ben più di quanto sia lecito fare; ciò ha generato una situazione in cui sembriamo “vissuti dalla vita” e “costretti a subire le nostre scelte”.

Secondo Bruno Montanari, l’inizio della modernità e l’inizio di quella che sarà destinata a diventare la post-modernità hanno una tensione comune: il tentativo dell’io di conquistare il proprio se stesso²; quel se stesso plasmato nei secoli attorno all’immagine della “creaturalità” divina, prima, e dall’appartenenza alla “sistematicità” dello spirito, dopo; orfano di un pensiero sistematico, dal tomismo all’hegelismo, quel se stesso diventa ciò di cui l’io si rimette alla ricerca. Modernità e post-modernità muoverebbero i primi passi, sin dall’inizio, nel tentativo di dare sostanza all’io senza sostanzializzarlo, finendo nel primo caso per renderlo una funzione della ragione e nel secondo caso per condannarlo a inseguire le sue manifestazioni. Dall’altro, attraverso l’irruenza con cui la vita s’impone all’io, la vita stessa si afferma come una sorta di alterità “minuscola”, capace di suscitare due questioni decisive per tutto il Novecento, che scardinano un impianto che sembrava consolidato: la finitezza-fragilità dell’io e l’attitudine riflessiva del sé.

Potremmo forse azzardare che la vita è la grande protagonista – più o meno mancata o tradita – del No-

vecento, anche se l'intero processo, in fondo, sembra nato tra la modernità e gli ultimi decenni dell'Ottocento. Nichilismo ed esistenzialismo, neoempirismo e pragmatismo, biopolitica, bioetica e post-umanesimo sono soltanto alcuni progressivi ambiti in cui la vita è stata posta al centro e si è cercato di renderla "l'altro" rispetto all'io, in relazione al quale l'io possa ricostruirsi, ripensarsi, in modo da farla propria o riconoscerle una radicale alterità. Fino al momento in cui si è pensato che la vita fosse ciò attraverso cui diventare "stessi a se stessi", e cioè colmare l'imponderabile dell'umano. Con il problema, come evidenzia Fabris in questo volume, che «chi vuole solo se stesso ha già sempre scelto di essere e di perseverare a essere». Incapaci di stare nell'arte faticosa di questa mediazione riflessiva con la vita, siamo finiti inghiottiti dentro due processi complementari.

Da un lato, un io che entra in crisi: non ha più consistenza, diventa le proprie esperienze, fatica a ritrovarsi "tra" quel che gli capita di vivere o decide che deve vivere senza una tessitura tra ciò che sceglie e ciò che subisce, passato, presente e futuro, istante e progetto, impegno e promessa. Quell'io che cerca se stesso ha di fronte una modalità immediata – e spesso univoca – di interpretare il ritrovamento di sé: insostenibilità del limite, desiderio ridotto a godimento, scelta di ciò che ci far stare bene, ci coinvolge, ci capita facilmente di vivere. Così succede che non divenga un sé, perché incapa-

ce di leggersi riflessivamente, ma che resti un io “semplicemente”, che si scopre, «volontà di potenza. Cioè volontà di vivere, di sentire, di provare, di esserci. Una sorta di adolescenza storica e culturale che va vista come un passaggio obbligato, ancorché problematico, della storia della libertà»³. Si afferma così quello che è stato definito, tra gli altri, un “uomo di sabbia”⁴, rispetto al quale il sé resta un’impresa impossibile, nonostante un potenziamento che offre solo l’illusione di colmare un’insuperabile mancanza a essere.

Dall’altro lato, la vita non accoglie in sé alcuna “messa in forma”, che sembrerebbe voler negare il valore originario e incontenibile che essa è in se stessa; così, dopo la crisi delle ultime grandi “forme” – o “narrazioni”, per dirla con il linguaggio post-moderno – che sono state le ideologie novecentesche, abbiamo assistito al definitivo connubio tra l’io come volontà di potenza e la libertà come pura apertura disancorata. Lo scriveva molto bene Simmel già nel 1918, usando parole di tremenda attualità: «la vita sente *la forma come tale* quasi alcunché d’impostole coattivamente, vuole infrangere, non questa o quella forma, ma la forma in generale, e assorbirla nella propria immediatezza, per porre se medesima al suo posto e lasciar scorrere la propria forza e pienezza così e solo così come esse zampillano dalla sua fonte, per modo che ogni conoscenza, valore e formazione sia soltanto la diretta rivelazione della vita medesima. Presentemente noi siamo in mezzo a questa

nuova fase dell'antica lotta, che non è più lotta della forma oggi riempita dalla vita contro la vecchia divenuta priva di vita, ma lotta della vita contro la forma in generale, contro il principio della forma»⁵. La vita non è più lo spazio e il tempo in cui si mette in forma la scoperta di sé, si fanno dialogare progetti e desideri, sofferenze e felicità, limiti e capacità. La vita è vivere, più a lungo e più intensamente: nulla di più lontano dal “riconoscimento di un senso continuamente da riscoprire e riscrivere”, da una “fedeltà che è possibile solo nel cambiamento”, dall’“arte di saper rinunciare per giungere all’essenziale, fino a saper lasciare la vita stessa”.

Magatti ha contribuito a delineare alcune conseguenze di questo approccio. In primo luogo, riprendendo Castoriadis⁶, egli parla di un tempo dal *legein* debole e dal *tenkein* forte: la «ragione che ricompona il senso attraverso la parola» rischia il naufragio, mentre «la ragione che produce strumenti che cambiano il nostro rapporto con il mondo circostante» sta costruendo un sistema tecnico integrato. Secondariamente, l'efficienza della ragione strumentale cambia il connotato del *pathein*, riducendo la dimensione affettiva a emozione superficiale. Infine, l'aumento di libertà individuale sprigiona “volontà di potenza soggettiva”, alla quale si risponde «aumentando la potenza, cioè implementando l'efficienza sistemica che permette di ampliare le opportunità disponibili, attraverso quella che potremmo chiamare “tecnocrazia”»⁷.

La conseguenza è l'imperativo dell'espansione illimitata che innesca quello che è stato definito il «circuitto “potenza-volontà di potenza” [...]: l'emergere della volontà di potenza individuale chiede al sistema maggiore potenza; a sua volta, la maggiore potenza prodotta dal sistema stimola l'aumento della volontà di potenza». In questa enorme ingiunzione a godere «l'individuo deve essere se stesso e, al contempo, essere aperto a tutte le possibilità; scegliere e, al contempo, non credere a niente; godere e, al contempo, performare»⁸: dove tutto è possibile è come se nulla esistesse e l'uomo libero vede la propria libertà ridotta ad autonomia e patologicamente afflitta da perverse dipendenze⁹.

Tra la vita che accade e la cura del tempo

E così siamo al dilemma non avvertito tra “funzionare o esistere”¹⁰. La preferenza dell'io ha condotto alla sua funzionalizzazione e la sua funzionalizzazione ha generato un sistema che lo ha ridotto al proprio funzionamento organico per controllarlo, in cui esiste una strategia che oramai si autoalimenta senza strateghi ma meri esecutori¹¹. Su questo sfondo può diventare significativo rimettere al centro la relazione tra scelta e tempo come occasione elettiva, luogo destinato, invocato ed evocato per rompere questa perversione. Scegliere significa sbloccare il sistema inceppato.

Decisionismo e presentismo appaiono come i lati di una stessa, tragica medaglia: mentre gli orizzonti si dilatano vertiginosamente, scardinando le tradizionali coordinate spazio-temporali, si fa strada il miraggio di una vita slegata, senza storia e senza debiti. Autonomia senza responsabilità e presente senza tempo ancora dominano una “economia” *mainstream*. Tenere insieme la responsabilità dello scegliere e la fedeltà al senso di un cammino condiviso – nella fragilità e nella polifonia delle differenze – significa invece imparare a intercettare l’opportunità del *kairòs*, oltre la linearità insuperabile del *cronos*, valorizzando lo spazio di quella tessitura partecipativa, senza la quale non si dà costruzione di sé né costruzione sociale.

Diventa allora importante compiere due passaggi. Il primo relativo al “decidere”, come capacità di divenire consapevoli di tutto ciò che fa maturare una decisione (abitudini, riflessioni, emozioni, passioni, desideri, conflitti): non “lavoriamo” come macchine né tanto meno come algoritmi. Il secondo relativo allo “scegliere”, come capacità di divenire responsabili di tutto ciò che consegue alla nostra scelta (sopportare ciò a cui si rinuncia con una matura elaborazione del lutto e guardare a ciò per cui si opta non soltanto in un’ottica autoreferenziale, ma facendosi carico e prendendosi cura di tutto ciò che esso comporta).

Sul terreno della decisione, che tocca il progetto e il possibile, ciò significa capire che il potere è senza dub-

bio ciò che, aggiungendosi al progetto, rende il possibile compiuto; ma il potere, a partire da quello del mio corpo, è vincolato pur sempre a un contesto di impotenza, a schiere di interdizioni: «è il potere, di cui il corpo porta il peso, che *media* il possibile aperto del progetto e il possibile permesso dal mondo come un percorso attraverso l'impossibile e ciò riguarda sia la direzione intenzionale, che quella riflessa. Vi è un non poter fare e un farmi fare: determinarsi, determinare e non poter determinare stanno insieme»¹². Vi è dunque una dimensione anteriore alla semplice e totalizzante preferenza di sé, al porre il tutto di sé in uno di quegli oggetti che si costituiscono in correlazione con possesso, dominio, valorizzazione.

In merito alla scelta, occorre riconoscere che distinguere tra tempo della scelta e scelta del tempo (il titolo di questo volume) non è compiere un mero, curioso, retorico e affascinante gioco linguistico, ma davvero il connubio necessario per ridare “spazio al tempo”. L'idea del tempo della scelta è il tempo presente, l'abitare nella complessità senza interromperla o reciderne le radici, scegliendo, appunto, di proseguire reinterpretando e farsi portatori di relazioni; l'idea della scelta del tempo richiama una sorta di “decisione anticipatrice” rispetto alla qualità del tempo che s'intende vivere, scelta che modula anche la qualità delle scelte e del loro tempo.

Apparentemente paradossale, impensabile, non fosse altro perché non ci pare possibile scegliere il tempo,

trovandoci già da sempre in esso, a ben vedere la scelta del tempo è addirittura la condizione di possibilità del tempo della scelta. L'io per ritrovarsi come un sé ha bisogno del tempo lungo della riflessività; il sé per relazionarsi in maniera integrale con la vita deve recuperare la dimensione del senso. In tal senso va fatto “esplodere” il presente, togliendolo dalle mani della sua identificazione con l'istante e facendolo tornare a essere occasione di iniziativa relazionale, in cui si ritrovano in rapporto passato, presente e futuro, così come sé, relazioni lunghe e relazioni corte.

Il senso di una proposta

Ma è possibile scegliere un tempo giusto in un contesto ingiusto? Quali sono le condizioni culturali, economiche e sociali dell'esercizio della scelta del tempo? Parafrasando Adorno, secondo cui «non si dà vera vita nella falsità»¹³, si potrebbe sostenere che non si dà scelta del tempo entro un tempo non scelto, imposto, organizzato dall'esterno. Eppure, le voci degli autorevoli studiosi che raccogliamo in questo volume testimoniano anche qualcosa d'altro: è possibile scegliere il tempo nonostante il tempo ci appaia organizzato dall'esterno, imposto.

Ciò si può nella misura in cui il tempo è un modo della relazione e la scelta una figura eticamente pregnante qualora sostenuta da un “noi” che condivide.

Ciò si può anche perché la scelta del tempo, pur essendo inevitabilmente condizionata dal contesto, dice di una libertà sempre possibile, anche quando quasi interamente da conquistare. Il tempo cosmologico, sociale, lavorativo – tutto il tempo che da sempre viene considerato, pur in modi differenti, oggettivo – condiziona le scelte, ma le scelte fanno il nostro tempo.

Declinata perlopiù nei termini della responsabilità, a un primo sguardo la scelta si differenzia dalla decisione e implica il concorso equilibrato di numerose facoltà. La differenza tra decisione e scelta richiama quella tra interruzione e prosecuzione. Decidere significa interrompere, chiudere per aprire, scartare un'ipotesi per abbracciarne un'altra. Spesso nella decisione, ove oltretutto è forte il richiamo alla recisione, ci si trova dinanzi a sentieri in parte già dischiusi che si escludono a vicenda.

La semantica della scelta rinvia alla progettazione esistenziale e all'articolazione della vita morale personale sulla base dell'idea di continuità, di prosecuzione. Se la decisione, per quanto ponderata, incide nel tempo immediato, irrompe sulla scena biografica anticipandone con rapidità i tratti futuri, la scelta è collocabile entro un *continuum*, entro un prima e un poi dei quali restituisce la complessità. L'uomo esiste scegliendo, orientando e riorientando il proprio percorso. Il rapporto dinamico tra scelta e decisione è analogo a quello che s'instaura tra strategia e tattica¹⁴, per cui la scelta, come la strategia, orienta, crea un orizzonte, riconduce

a un contesto, a un ambiente entro il quale è possibile muoversi, mentre la decisione, analogamente alla tattica, muove a partire da un contesto già prefigurato. All'interno della scelta del tempo, prendere decisioni significherà di volta in volta appellarsi alla *phronesis* sapendo dove si sta andando, dove e come si è scelto di vivere il tempo. Solo all'interno di una precisa scelta del tempo si può rischiarare il tempo della scelta.

Tra le questioni che emergono nei saggi, dal punto di vista delle discipline organizzative appaiono densi di spunti per un dialogo interdisciplinare il riferimento alla flessibilità dei tempi di Giovanni Costa e il binomio rischio-condivisione così come esso viene descritto nel contributo di Michele Costabile e Riccardo Maiolini.

Il primo, infatti, prefigura scenari in cui l'intersezione di domanda e offerta di flessibilità nelle aziende possa finalmente contribuire a scegliere un tempo in modo convergente, se non condiviso, tra i portatori d'interesse all'interno dei contesti lavorativi aziendali. Negoziare il tempo e scegliere i tempi diventa dunque necessario e può rispondere alle sfide di un'accelerazione lavorativa forzata che siamo comunque chiamati ad abitare e umanizzare, senza sottrarci a un'analisi del rischio di onnipervasività del lavoro che l'autore non manca di sottolineare, evitando tuttavia di cadere in quello che considera un falso dilemma, derivante da un problema mal posto, che enfatizza la scissione tra tempo libero e tempo di lavoro.

Dal canto loro, nel tratteggiare la nuova *AdVenture Economy*, Costabile e Maiolini esaminano la stretta connessione tra scelta, rischio e condivisione. Lungi dall'elogiare il rischio in sé, in quanto automaticamente portatore di innovazione, gli autori sostengono che il rischio accettabile quando si fa impresa è quello condiviso, oltre che ponderato. Scegliere significa dunque sempre anche condividere, lavorare insieme per ridurre la possibilità del fallimento pur tenendola sempre presente in quanto tale. Tra la visione che anticipa e il rischio che ci si assume, la condivisione funziona come una rete, come un ancoraggio fatto di tempo.

Si profila dunque un legame, implicito eppure molto forte, tra i saggi presentati in questo volume: sia dal punto di vista organizzativo, sia dal punto di vista etico-filosofico, sia da quello letterario, sembra che la componente relazionale sia intrinseca al tempo, sia il modo del darsi dello stesso; essa appare anche capace di superare dicotomie troppo accentuate tra agire strategico e comunicativo¹⁵, tempo libero e tempo del lavoro, personale e pubblico.

In primo luogo, infatti, l'idea del tempo che traduce visione progettuale e condivisione del rischio implica che ciascun attore eserciti il proprio ruolo strategicamente necessario ma che sia anche riconosciuto nella sua eccedenza. Quest'ultima si manifesta, per esempio, nell'idea che ciascuno ha di vita buona, nelle azioni che realizza per giungervi, nel modo che ogni persona ha di

superare gli ostacoli o farne tesoro. Intendere la duplicità tra agire strategico e comunicativo entro un'ottica di cooperazione dinamica, anziché di esclusione reciproca, significa, da un lato, umanizzare il lavoro e le organizzazioni e, dall'altro lato, rendere le relazioni interpersonali più sensibili al paradigma dell'efficacia, all'insegna di un principio di economia volto a ridurre la sofferenza e, possibilmente, favorire l'emancipazione promuovendo la dignità umana.

In secondo luogo, quasi a corollario di tale duplice contaminazione, può essere significativo rievocare la questione della separazione tra tempo libero e tempo del lavoro, una dicotomia da “maneggiare” con estrema cura, che ricorre solitamente nell'espressione *work/life balance*: come sottolinea Costa, porre una così netta alternativa auspicando un bilanciamento tra due sfere che apparentemente non si sfiorano significa non riconoscere che il lavoro è anche già da sempre vita e che la vita è anche lavoro; solo a partire da un reciproco riconoscersi, del lavoro come vita e della vita come anche lavoro, è possibile persino ridurre le condizioni di sfruttamento e alienazione e umanizzare il lavoro valorizzando le differenze. Lo stesso Marx¹⁶, enucleando i significati possibili dell'alienazione, muove dal presupposto che il lavoro sia ciò che caratterizza l'essenza dell'essere umano e liberarlo significa restituire l'uomo a se stesso.

In terzo luogo, sembra che il tempo della scelta e la