

## NUOVE METAMORFOSI DEL LAVORO. PROSPETTIVE CONTEMPORANEE DI FILOSOFIA DEL LAVORO E DELLE ORGANIZZAZIONI.

DOI: 10.7413/18281567251

**di Nicolò Maria Ingarra**

Università degli Studi di Macerata

**New metamorphoses of labour.**

**Modern perspectives on the philosophy of labour and organisations.**

### *Abstract*

If by the metamorphosis of labour, we literally mean the forms that labour has taken with changing times and contexts, we realise the difficulty of addressing it by definitions and the usefulness instead of a problematising approach, capable of identifying and discussing the problems it poses. It is here that the role of the philosophy of labour becomes central in order to make a conceptual excavation and also to overcome the disciplinary fragmentation with which it has traditionally been investigated. Following this line of enquiry, it is then possible to think about the current metamorphoses considering the new questions raised by capitalist development and the microphysics that creeps in (starting with the consequences of flexibilisation and precariousness). What then are the modern prospects for a philosophy of labour that is aware of the renewed organisational contexts?

**Keywords:** work, flexibility, precariousness, care, well-being.

## 1. Pensare il lavoro nella società del lavoro

Marx scriveva: «Il lavoro sembra una categoria del tutto semplice. Anche la rappresentazione del lavoro nella sua generalità – come lavoro in generale – è molto antica»<sup>1</sup>. Eppure, se per metamorfosi del lavoro intendiamo letteralmente le forme che questo ha assunto col mutare dei tempi e dei contesti, ci rendiamo conto della difficoltà odierna nel pensare unitariamente il lavoro. Il ruolo della filosofia del lavoro appare centrale per operare uno scavo concettuale oltre la frammentazione disciplinare che ne ha tradizionalmente caratterizzato lo studio. Ciò comporta il mettere in atto una problematizzazione del lavoro, a lungo delegata alle scienze economiche e sociali, alla ricerca di quel «“segmento mancante” dell’edificio filosofico»<sup>2</sup> rappresentato dalla riflessione sul lavoro. Seguendo questa linea, è possibile considerare le metamorfosi alla luce delle questioni inedite che il capitale pone e delle microfisiche che in esso si insinuano, così come volgersi alle prospettive di analisi nei mutati contesti organizzativi.

Le connotazioni positive e negative di questa categoria, tanto semplice quanto contraddittoria, sono frutto di pratiche, esperienze e concezioni sedimentatesi nel corso del tempo che tendono costantemente a sovrapporsi e convivere. Il lavoro è inteso, talvolta, come fondamento della vita consociata o come un diritto sociale dalla forte radice polemica. La Costituzione italiana è, del resto, enfaticamente fondata su di esso. Il lavoro ha rappresentato e può rappresentare, infatti, condizione di inclusione o esclusione dalla dimensione politica e sociale: nel caso italiano, l’aver riconosciuto il lavoro come fondamento della cosa pubblica ha testimoniato un processo storico d’inclusione nella piena cittadinanza<sup>3</sup>. Il lavoro è conseguentemente posto tra le condizioni che fondano la dignità umana<sup>4</sup>. A questo quadro così delineato se ne giustappone un altro. Al lavoro è associata anche una connotazione di fatica e di assoggettamento, a cui Antimo Negri fa riferimento nell’introduzione alla

---

<sup>1</sup> K. Marx, *Lineamenti fondamentali della critica all’economia politica. 1857-1858*, vol. 1, trad. it. E. Grilli, La Nuova Italia, Firenze, 1968, p. 30.

<sup>2</sup> F. Totaro, *Introduzione*, in D. Verducci, *Il segmento mancante. Percorsi di filosofia del lavoro*, Carocci, Roma, 2003, IX.

<sup>3</sup> G. Zagrebelsky, *Fondata sul Lavoro. La solitudine dell’articolo 1*, Einaudi, Torino, 2013.

<sup>4</sup> S. Labate, *Lavoro e dignità. L’utopia moderna del lavoro*, in G. Gabrielli (a cura di), *Dipendere e intraprendere. Riflessioni sul lavoro che cambia*, Franco Angeli, Milano 2020, pp. 111-128.

sua storia antologica della *Filosofia del lavoro*<sup>5</sup>: i termini *labor* e lavoro, così come *Arbeit*, e forse ancor più *travail*, *trabajo*, *trabalho* sono collegati etimologicamente ad una condizione di sofferenza e fatica. Al contrario, in diverse società primitive tuttora esistenti non vi è neanche un termine per indicare il lavoro, ma esiste una vasta gamma di parole per indicare le attività per la sopravvivenza<sup>6</sup>: per gli antropologi la motivazione risiede nel fatto che «tra tali gruppi di sussistenza il lavoro è sinonimo della vita a tal punto che non è necessario alcun termine specifico per designarlo»<sup>7</sup>. Nella nostra società, invece, l'attribuzione di un determinato significato al concetto di lavoro non può essere associata semplicisticamente ad una particolare cultura nazionale, dal momento che «ogni lingua europea, antica e moderna, possiede due termini etimologicamente molto distinti per ciò che noi siamo portati a considerare una stessa attività»<sup>8</sup>.

All'interno della complessa dimensione antropologica in cui il lavoro si inserisce, una prospettiva di indagine consiste allora nel mettere da parte le questioni definitorie e “lavorare” attraverso un'operazione di scavo archeologico nella sua relazione con l'umano. Nell'età premoderna la mortificazione delle attività lavorative era la cifra distintiva, tangibile nel ricorso alla schiavitù e nelle diverse forme aristocratiche di aborrimiento dello stesso, per cui libertà e dignità non potevano che essere cercate al di fuori della dimensione lavorativa, almeno fino alla “santificazione” di quest'ultima con la svolta protestante<sup>9</sup>. La cesura è da rinvenire nell'età moderna con il sopravvento della tecnica<sup>10</sup>, che gradualmente «ha comportato anche una glorificazione teoretica del lavoro, e di fatto è sfociata in una trasformazione dell'intera società in una società di lavoro»<sup>11</sup>. In questa direzione, le dibattute riflessioni sul rapporto lavoro/capitale e sul depauperamento dell'umano, immerso nell'organizzazione capitalistica, generatrice di alienazione, necessitano di una ri-

---

<sup>5</sup> A. Negri, *Filosofia del lavoro: storia antologica*, Marzorati, Milano, 1980.

<sup>6</sup> F. Boas, *L'uomo primitivo*, trad. it. di D. Cannella Visca, Laterza, Bari, 1972.

<sup>7</sup> M. Kranzberg - J. Gies, *Breve storia del lavoro. L'organizzazione del lavoro umano nel suo processo evolutivo*, trad. it. G. Canavese - U. Livini, Mondadori, Milano, 1991, p. 11.

<sup>8</sup> H. Arendt, *Vita activa. La Condizione umana*, trad. it. S. Finzi, Bompiani, Firenze 2017, p. 106.

<sup>9</sup> S. Berni, *Per una teoria critica del lavoro*, in «Diritti, Lavori, Mercati», n. 2, 2018, pp. 398-410.

<sup>10</sup> M. Kranzberg - J. Gies, *Breve storia del lavoro. L'organizzazione del lavoro umano nel suo processo evolutivo*, cit., pp. 141 e ss.

<sup>11</sup> H. Arendt, *Vita activa. La Condizione umana*, cit., p. 37.

contestualizzazione e di un inquadramento all'interno di una rinnovata dialettica. Del resto, «il sogno di Marx di liberare l'operaio dalla fatica della fabbrica è fallito non perché abbiano chiuso le fabbriche ma perché l'intera società è divenuta una megafabbrica»<sup>12</sup>, o meglio una società iper-industriale, in cui il lavoro acquisisce il titolo di nuovo *meneur des foules*.

Nell'incipit della sua *Metamorfosi del lavoro*, André Gorz scrive che «ciò che noi chiamiamo “lavoro” è un'invenzione della modernità. La forma in cui lo conosciamo, lo pratichiamo e lo poniamo al centro della vita individuale e sociale, è stata inventata e successivamente generalizzata con l'industrialismo»<sup>13</sup>. La teoria gorziana parte da una premessa sulla caratteristica essenziale del lavoro nella società capitalista, cioè il fatto che – contrariamente alle società preindustriali – esso viene svolto nella sfera pubblica, cioè si passa definitivamente dall'*oikonomia* all'economia<sup>14</sup>: «è attraverso il lavoro remunerato (e in particolare il lavoro salariato) che noi apparteniamo alla sfera pubblica, acquisiamo un'esistenza e un'identità sociale (vale a dire una “professione”)»<sup>15</sup>. Queste considerazioni conducono al discorso sulla «delaborizzazione»<sup>16</sup> delle attività domestiche e di cura, alla cui affermazione hanno contribuito tanto la distinzione smithiana tra lavoro produttivo e improduttivo quanto le diverse teorie sul valore del lavoro da Ricardo a Marx. Conseguentemente, le attività di cura svolte negli spazi privati, non solo quelle gratuite ma anche quelle salariate, risentono di un retaggio di improduttività che ha portato a naturalizzare le attività delle donne-madri, ponendole fuori da schemi contrattuali. D'altra parte, l'anteporre la parola “lavoro” al concetto di cura e alla sfera domestica (“lavoro di cura” e “lavoro domestico”) presenta una contraddizione: per un verso, tale accostamento ha avuto una grande valenza simbolica nel tentativo di denaturalizzare il

---

<sup>12</sup> S. Berni, *Per una teoria critica del lavoro*, cit., p. 403.

<sup>13</sup> A. Gorz, *Metamorfosi del lavoro. Critica della ragione economica*, trad. it. S. Musso, Bollati Boringhieri, Torino, 1992, p. 21.

<sup>14</sup> G. Maifreda, *From Oikonomia to Political Economy: Constructing Economic Knowledge from the Renaissance to the Scientific Revolution*, Routledge, Londra, 2016.

<sup>15</sup> A. Gorz, *Metamorfosi del lavoro. Critica della ragione economica*, p. 21.

<sup>16</sup> R. Sarti - A. Bellavitis - M. Martini, *What is Work? Gender at the Crossroads of Home, Family, and Business from the Early Modern Era to the Present*, Berghahn, New York – Oxford, 2018, p. 18 (trad. mia).

ruolo sociale della donna, per l'altro, ha immerso la cura all'interno del sistema economico e razionale, evidenziandone gli stessi limiti simbolici<sup>17</sup>.

In questa prospettiva, la razionalizzazione economica dell'esistente traccia una scissione tra lavoro e vita, a causa della quale i lavoratori sembrano non avere altra scelta se non quella di cercare di essere parte integrante e funzionale della grande macchina capitalista. Questo aspetto non è banale in quanto rappresenta il sottile funzionamento del capitale, che include l'idea che il lavoro deve essere accettato e ricevuto con l'amore e la cura necessaria per il buon funzionamento del "sistema". Riecheggiando i pericoli della "medialità" lavorativa denunciata da Günther Anders, la tecnica così «separa il lavoro dalla vita e la cultura professionale dalla cultura del quotidiano; [...] restringe il campo dell'esperienza sensibile e dell'autonomia esistenziale; separa il produttore dal prodotto al punto che egli non conosce più il fine di ciò che fa»<sup>18</sup>. In altre parole, «la razionalizzazione funzionale delle condotte individuali non è più imposta dalla "polizia dei pensieri" e dalla propaganda, ma da una manipolazione dolcemente insinuante che strumentalizza i valori non economici a scopi economici»<sup>19</sup>. A conti fatti, la proposta gorziana si rivolge, innanzitutto, alla ricerca dell'autonomia individuale, di spazi e di tempi per costruire sé stessi, che siano scissi dalla dimensione strettamente lavorativa. In questo senso, la liberazione dal e nel lavoro si può in parte rinvenire nel rovesciamento dell'attuale rapporto tra "tempo di lavoro" e "tempo disponibile", nella misura in cui «il luogo di lavoro e il posto di lavoro possono allora cessare di essere gli unici spazi di socializzazione e le sole fonti d'identità sociali; la sfera-del fuori-del-lavoro può cessare di essere il dominio del privato e del consumo»<sup>20</sup>.

Tuttavia, la riflessione teorico-politica sul lavoro deve tenere altrettanto in conto che inevitabilmente «il "libero" contratto di lavoro si attua in una struttura di dominio (l'impresa capitalista) che necessariamente limita la libertà (negativa e positiva) del lavoratore»<sup>21</sup>, il che si riflette a maggior ragione nella gestione dei tempi e degli spazi in cui l'attività lavorativa è prestata. Una prospettiva

---

<sup>17</sup> D. Barazzetti, *Doppia presenza e lavoro di cura. Interrogativi su alcune categorie interpretative*, in «Quaderni di Sociologia», vol. 50, n. 40, 2006, pp. 85-96.

<sup>18</sup> A. Gorz, *Metamorfosi del lavoro*, cit., p.102.

<sup>19</sup> *Ivi*, p. 62.

<sup>20</sup> *Ivi*, p. 105.

<sup>21</sup> A. Perulli, *Per una filosofia politica del diritto del lavoro: neo-repubblicanesimo e libertà sociale*, in «Lavoro e diritto», n. 4, 2020, p. 805.

teorica mira, infatti, a proporre «una rivisitazione del paradigma classico del rapporto di lavoro»<sup>22</sup> attraverso un'integrazione della concezione neo-repubblicana di libertà come non-dominio e della teoria neo-hegeliana della libertà, intesa quindi come un bene che non può essere goduto unicamente in maniera soggettiva, ma soltanto in modo intersoggettivo, cioè nel quadro delle dinamiche sociali e istituzionali del riconoscimento. D'altronde, in un periodo in cui nello spazio pubblico «le figure classiche del lavoro, subordinato e autonomo – comprese le loro varianti, le loro forme ibride – mantengono un'identità fittizia, ma di fatto perdono il loro statuto sociale, perdono cittadinanza»<sup>23</sup>, viene richiesta una riflessione che, valorizzando la libertà, dia conto anche dei nuovi tempi, dei nuovi spazi e delle nuove caratteristiche delle relazioni interpersonali. Di conseguenza, «promuovere e sostenere l'idea di un diritto del lavoro capace di produrre *libertas* e non *necessitas*, libertà e non assoggettamento al dominio, riconoscimento e non subordinazione, è la difficile sfida filosofico-politica che il diritto del lavoro ha oggi di fronte»<sup>24</sup>. A maggior ragione in un contesto globale in cui la ricerca di quella libertà è messa a dura prova non solo all'interno del tradizionale lavoro libero salariato, ma anche dal continuo intrecciarsi di quest'ultimo con forme di lavoro coatto<sup>25</sup>. Pensare il lavoro nella società del lavoro significa allora riflettere dall'interno degli stessi contesti organizzativi attraverso quei problemi che in esso divampano e cercare di comprenderne il filo conduttore e i punti di rottura nella sua evoluzione/involuzione, al di là delle frammentazioni disciplinari. Queste considerazioni preliminari sollevano due interrogativi: quali sono le microfisiche del lavoro che hanno delineato ad oggi le metamorfosi più profonde? e quali sono le prospettive di intervento di una filosofia del lavoro consapevole di quei contesti in cui quest'ultimo cerca cittadinanza?

---

<sup>22</sup> *Ibidem*.

<sup>23</sup> S. Bologna, *Prefazione*, in R. Semenza - A. Mori (a cura di), *Lavoro apolide. Freelance in cerca di riconoscimento*, Feltrinelli, Milano, 2020, p. 8.

<sup>24</sup> A. Perulli, *Per una filosofia politica del diritto del lavoro*, cit., p. 776.

<sup>25</sup> A. Stanziani, *Le metamorfosi del lavoro coatto: una storia globale, XVIII-XIX secolo*, il Mulino, Bologna, 2022.

## 2. Tra capitale e persone: oltre le nuove microfisiche del lavoro

Nel ventunesimo secolo uno spettro si aggira nella società del lavoro: il malessere. Il vocabolario del lavoro ha subito negli ultimi decenni grandi cambiamenti, soprattutto sul versante delle condizioni patologiche o vessatorie sperimentate da lavoratori e lavoratrici: dal *tecnostress* al *burn-out*, dallo stress-lavoro correlato al *mobbing*. Da un malessere percepito principalmente come frutto di fattori di rischio ambientale si è passati ad un malessere che pervade il lavoro in sé, che trascende il rapporto con lo spazio fisico e il tempo della prestazione lavorativa. Da una parte, un risultato di questo fenomeno è osservabile nella tendenza a spingersi sempre produttivamente oltre, cercando di affinare le proprie abilità professionali ed è testimoniato dalla stessa ricerca di strumenti di *career coaching*, di allenamento alla carriera, con l'estrema conseguenza di creare una dipendenza dal lavoro stesso, il *workaholism*, crasi tra *work* e *alcoholism*. Dall'altra, una volta caduta l'illusione dell'impossibilità di spezzarsi, si verifica il *quiet quitting*, ossia nel lento e silenzioso disimpegno dal lavoro, o si arriva alle dimissioni. Prendendo in prestito una significativa espressione mutuata dal lessico manageriale, abbiamo assistito infatti (negli ultimi anni soprattutto) a quelle che sono state soprannominate le «Grandi dimissioni», che non rappresentano altro che «la cartina di tornasole dello scollamento tra i bisogni della società e le finalità del sistema produttivo»<sup>26</sup>.

Per una diagnosi delle cause di tale condizione di malessere, occorre affrontare alcune categorie che hanno iniziato a dominare l'attuale rapporto di lavoro, determinandone le nuove forme di alienazione. Per far ciò si parta dal presupposto che oggi «il lavoro invade tutto, ogni spazio e ogni tempo di vita, non solo gli spazi definiti o definibili come “tempi di lavoro”. È la vita intera che viene messa al lavoro, senza distinzione di tempi e di spazi»<sup>27</sup>. La dispersione topologica e temporale porta con sé non solo una confusione di spazi e tempi senza soluzione di continuità, ma anche implicazioni sul lato manageriale, con la necessità di istituire nuove forme di controllo su chi lavora svincolato dalla fisicità dello strumento o della stessa organizzazione. D'altronde, questa situazione rappresenta lo specchio di quel processo di affermazione degli individui come imprenditori di sé stessi, che trova le

---

<sup>26</sup> F. Coin, *Le Grandi dimissioni. Il nuovo rifiuto del lavoro e il tempo di riprenderci la vita*, Einaudi, Torino, 2023, p. 276.

<sup>27</sup> L. Gallino, *Biopolitiche del lavoro*, in L. Demichelis - G. Leghissa (a cura di), *Biopolitiche del lavoro*, Mimesis, Milano-Udine, 2008, p. 17.

sue radici nella nozione di “capitale umano” e nella biopolitica di radice neoliberale che mira a «dare forma alla società secondo il modello dell’impresa, o delle imprese, fin nella sua trama più minuta»<sup>28</sup>. Pertanto, di notevole interesse è proprio come il discorso foucaultiano sulla teoria del capitale umano si ponga a pieno titolo nella riflessione sulla biopolitica, dal momento che esso riguarda il produrre forme di vita e l’amministrare soggettivazioni in forza del desiderio di autorealizzazione secondo gli schemi capitalisti.

Nell’evolversi della letteratura organizzativa, tanto nella teoria scientifica del lavoro di stampo tayloriano, quanto nel fordismo, così come nel modello Toyota e persino nella *Scuola delle Relazioni Umane* di Elthon Mayo, si assiste ad un’«evoluzione/affinamento in termini di accresciute e pervasive/persuasive microfisiche del lavoro, per il lavoro, per una accresciuta governamentalizzazione del lavoro»<sup>29</sup>. Si chiarisce quindi il paradigma di quel capitalismo personale<sup>30</sup> che evidenzia come il rapporto tra capitalismo e persone sia un elemento centrale nella storia della modernità: il capitale necessita di creare e gestire capitalisti personali. E questo perché l’elemento cognitivo ha assunto un ruolo determinante nel nuovo orizzonte dell’intrecciato rapporto capitale-lavoro-persone, in cui, spingendosi sempre più sull’attività cognitiva, la conoscenza e lo spazio (ormai predominantemente virtuale) segnano i nuovi processi dell’accumulazione e della valorizzazione capitalista<sup>31</sup>. Gli impulsi all’accumulazione e alla creazione di valore si basano in maniera crescente su nuove tipologie di rapporti di lavoro e di produzione immateriale, in cui i tradizionali schemi di redistribuzione sono superati e in cui si osserva sempre più il tramonto delle politiche di welfare. Chi lavora è spinto a sopperire, inoltre, non solo ai limiti relativi agli aspetti tecnici della sua attività lavorativa, che potrebbe risolvere ricorrendo alle sue capacità professionali, ma anche e soprattutto a quelli del suo carattere e delle sue emozioni, al fine di poterli inserire all’interno della catena produttiva delle relazioni. Come è stato opportunamente evidenziato,

---

<sup>28</sup> M. Foucault, *Nascita della biopolitica. Corso al Collège de France, 1978-1979* (2004), trad. di M. Bertani, V. Zini, Feltrinelli, Milano 2007, p. 196.

<sup>29</sup> L. Demichelis, *Biopolitiche (o biotecniche) del lavoro*, in L. Demichelis e G. Leghissa (a cura di), *Biopolitiche del lavoro*, cit., p. 103.

<sup>30</sup> A. Bonomi - E. Rullani, *Il capitalismo personale. Vite al lavoro*, Einaudi, Torino, 2005.

<sup>31</sup> *Ex multis*: A. Fumagalli, *Bioeconomia e capitalismo cognitivo. Verso un nuovo paradigma di accumulazione*, Carocci, Roma, 2007; A. Gorz, *L’immateriale. Conoscenza, valore e capitale*, trad. it. A. Salsano, Bollati Boringhieri, Torino 2003.



diventa centrale, in questa trama di idee e di pratiche, non tanto il produrre e il consumare, che di fatto si mescolano e si confondono, ma il vettore di potere e di scelta che decide come utilizzare le proprie risorse, le proprie potenzialità per fini strategici. Ciò che si “organizza” nel nuovo dispositivo del lavoro è l’intera soggettività umana, fisica e psicologica, culturale e relazionale di ciascun individuo, che mette in gioco la vita, entrando con il proprio capitale umano nell’agone strategico del mercato. Capitale che coincide con chi lo detiene e lo usa, non separabile dal suo bios, messo in opera e arrischiato senza riserva<sup>32</sup>.

Dunque, il rafforzarsi della «metafora della “persona” come pratica manageriale»<sup>33</sup> ci spinge anche a ragionare su quelle condizioni che ne sono alla base, a partire da quella di flessibilità, che «costituisce il ritornello delle politiche economiche come delle tecniche di organizzazione del lavoro»<sup>34</sup>. Richard Sennett, tra i principali interpreti di tale mutamento, non può fare a meno di notare che «le condizioni del tempo nel nuovo capitalismo hanno creato un conflitto tra la personalità e l’esperienza: sperimentare il tempo “scollegato” mette a rischio la capacità delle persone di trasformare le proprie personalità in narrazioni continuate»<sup>35</sup>. Attraverso il racconto di quelle vite al lavoro, Sennett cerca di svelare l’inganno che copre l’attuale concetto di flessibilità. Il sociologo sottolinea come si ricorra a tale costrutto nel tentativo di aggirare le connotazioni negative che derivano dall’essere immersi nel sistema capitalista, in quanto si ritiene che, «opponendosi alla rigidità della burocrazia e riservando maggior attenzione al rischio, la flessibilità consenta agli individui un maggior controllo sulla propria vita»<sup>36</sup>. Non è così: «il nuovo regime sostituisce nuove forme di controllo alle vecchie, piuttosto che

---

<sup>32</sup> L. Bazzicalupo, *Soggetti al lavoro*, in L. Demichelis, G. Leghissa (a cura di), *Biopolitiche del lavoro*, cit., p. 59.

<sup>33</sup> L. Burgazzoli, *La metafora della “persona” come pratica manageriale. Una riflessione etnografica*, in L. Demichelis, G. Leghissa (a cura di), cit., pp. 113-125.

<sup>34</sup> M. Nicoli, “Io sono un’impresa.” *Biopolitica e capitale umano*, in «aut aut», vol. 356, 2012, p. 92.

<sup>35</sup> R. Sennett, *L’uomo flessibile. Le conseguenze del nuovo capitalismo sulla vita personale*, trad. it. di M. Tavosanis, Feltrinelli, Milano, 1999, pp. 28-29. Il titolo originale del testo (*The Corrosion of Character. The Personal Consequences of Work in the New Capitalism*) rende probabilmente ancora meglio il messaggio che l’autore intende veicolare, facendo riferimento espressamente alle conseguenze della nuova configurazione del lavoro sulle persone all’interno del nuovo capitalismo.

<sup>36</sup> *Ivi*, p. 10.

limitarsi ad abolire le regole del passato – e queste nuove forme di controllo sono spesso ancor più difficili da riconoscere»<sup>37</sup>. Come argomenta Fraser nella sua rilettura di Foucault alla luce della globalizzazione, con la società post-fordista il paradigma è cambiato: si è passati dalla disciplina alla flessibilizzazione. Quest'ultima designa «sia una modalità di organizzazione sociale sia un processo di autocostruzione», i cui tratti distintivi sono «la fluidità, la provvisorietà e un orizzonte temporale di “non lungo termine”»<sup>38</sup>. Inoltre, la libertà promessa da un'organizzazione flessibile nasconde spesso insidie, come nelle forme di telelavoro o di lavoro da remoto che hanno sostanzialmente e formalmente aumentato gli strumenti e le tecnologie di controllo dell'attività di chi lavora, oltre che contribuire a quella perdita di cittadinanza dell'attività lavorativa. Se in epoca pre-fordista il cronometro scandiva il tempo in maniera parcellare, «oggi la “logica metrica” del tempo si è trasferita dal cronometro allo schermo del computer»<sup>39</sup>.

Di questa tendenza ne è un esempio quello che è iniziato a pieno titolo ad essere definito e indagato sia come dispositivo biopolitico e bioeconomico sia come vero e proprio concetto politico<sup>40</sup>, immanente alla disciplina del lavoro contemporaneo, ossia la precarietà occupazionale. Già Bourdieu ammoniva al riguardo:

Iniziamo a sospettare che la precarietà sia il prodotto non di una fatalità economica, identificata con la famosa mondializzazione, bensì una volontà politica. [...] La precarietà, infatti s'inserisce in una modalità di dominio di nuovo genere, fondata sull'istituzione di uno stato generalizzato e permanente di insicurezza che tende a costringere i lavoratori alla sottomissione, all'accettazione dello sfruttamento<sup>41</sup>.

---

<sup>37</sup> *Ibidem*.

<sup>38</sup> N. Fraser, *From Discipline to Flexibilization? Rereading Foucault in the Shadow of Globalization*, in «Constellations», vol. 10, n. 2, 2003, p. 169 (trad. mia).

<sup>39</sup> R. Sennett, *L'uomo flessibile. Le conseguenze del nuovo capitalismo sulla vita personale*, cit., p. 58.

<sup>40</sup> F. d'Aniello, *La precarietà occupazionale come dispositivo biopolitico e bioeconomico*, in «Pedagogia più Didattica», n. 2, 2016, pp. 7-12; B. Neilson - N. Rossiter, *Precarity as a Political Concept, or, Fordism as Exception*, in «Theory, Culture & Society», vol. 25, n. 7-8, 2008, pp. 51-72.

<sup>41</sup> P. Bourdieu, *Controfuochi. Argomenti per resistere all'invasione neoliberista*, trad. it. di S. Mazzoni, Reser, Milano, 1999, p. 98.

Tra le principali conseguenze vi è la constatazione che l'instabilità che domina l'attuale fenomenologia capitalista tende a precarizzare «ogni aspetto dell'essere, ogni spazio e tempo del pensiero e dell'azione, ogni forma pratica dell'identificazione»<sup>42</sup>. Paradigmatico è del resto la crescente “piattaformizzazione” del lavoro<sup>43</sup>, che rappresenta attualmente l'apice emergente dalla riorganizzazione e reinterpretazione del capitale nel paradigma del capitalismo bio-cognitivo: «In continuità con i dispositivi di flessibilizzazione e precarizzazione del XX secolo, la piattaforma opera come un mediatore tra lavoratore e committente senza la funzione istituzionale di integrazione tra le parti»<sup>44</sup>. Il moltiplicarsi di lavoratori e lavoratrici che popolano il capitalismo delle piattaforme – di cui la pandemia è stata catalizzatore e incubatore – ha comportato ovviamente anche la necessità di doversi confrontare con nuove problematiche, a partire dalla stessa costituzione del rapporto di lavoro e dalle disuguaglianze che ulteriormente genera o esaspera. Ciò in quanto «le piattaforme operano strutturalmente (logicamente, verrebbe da dire) al di fuori di quel paradigma del [tradizionale] riconoscimento»<sup>45</sup>. A riprova di quanto detto, nel rapporto dell'Oxfam intitolato *The Inequality Virus* del 2021<sup>46</sup>, vengono documentati nel dettaglio sia la crescita delle disuguaglianze nei confronti di coloro che vivono all'interno di quello che può essere definito il settore informale, sia l'effetto amplificatore del Covid-19 sulle pratiche di polarizzazione all'interno della ripartizione della ricchezza che caratterizzano il modo di produzione capitalista. Inoltre, non va dimenticato che la contestuale trasformazione di lavoratori e clienti in utenti «apre nuove possibilità di messa in rete tra “utenti” in sfere d'attività fino ad allora non oggetto di mercificazione»<sup>47</sup>.

---

<sup>42</sup> M.M. Pasquino, *Otium e negotium. Capitalismo finanziario, precarietà e disparità di genere*, in T. Dini, S. Tarantino (a cura di), *Femminismo e Neoliberalismo. Libertà femminile versus imprenditoria di sé e precarietà*, Natan, Roma, 2014.

<sup>43</sup> A. Casilli, J. Posada, *The Platformization of Labor and Society*, in M. Graham, W.H. Dutton (a cura di), *Society and the Internet. How Networks of Information and Communication are Changing Our Lives*, Oxford University Press, Oxford-New York, 2019, pp. 293-306.

<sup>44</sup> P. Cingolani, *L'informalità del capitale: tempi, lavoro e capitalismo delle piattaforme*, in «Cambio. Rivista sulle trasformazioni sociali», vol. 11, n. 21, 2021, p. 82.

<sup>45</sup> S. Mezzadra, *Oltre il riconoscimento. Piattaforme digitali e metamorfosi del lavoro*, in «Filosofia Politica», n. 3, 202, p. 502 (inserto nostro tra parentesi quadre).

<sup>46</sup> Oxfam, *The Inequality Virus. Bringing together a world torn apart by coronavirus through a fair, just and sustainable economy*, <https://oxfamilibrary.openrepository.com/bitstream/handle/10546/621149/bp-the-inequality-virus-250121-en.pdf>.

<sup>47</sup> P. Cingolani, *L'informalità del capitale*, cit., p. 82.

Al discorso fatto finora manca tuttavia ancora un tassello, ossia quello rappresentato dalla prospettiva di genere e, soprattutto, dal lavoro di cura, che è stato a lungo attribuito alle sole donne e che si configura come la parte perennemente oscurata quando si analizza il lavoro. Il lavoro di cura, così come quello domestico, ha subito anch'esso una profonda metamorfosi, inserendosi all'interno di una precarietà strutturale con radici, tuttavia, ben più profonde di quel lavoro considerato produttivo. La voce delle donne immerse in tale sistema sottolinea questo: «la precarietà non è la nostra identità, ma oggi è la situazione della nostra libertà»<sup>48</sup>. Le donne rappresentano una parte consistente di quei lavori collocati nell'invisibilità: ecco perché «il lavoro femminile costituisce un osservatorio privilegiato per comprendere come l'instabilità e la precarietà del lavoro abbiano caratterizzato tutta la storia del capitalismo industriale»<sup>49</sup>. Durante la pandemia il lavoro delle donne, a volte sottopagato, non riconosciuto e portato avanti in contesti non privi di violenza, ha visto su di sé puntati i riflettori, con la riapertura di un dibattito in tema di riconoscimento e dignità<sup>50</sup>. Eppure, proprio a partire dal paradigma della cura e in prospettiva post-pandemica si è lanciato, in risposta ad un capitalismo dell'incuria, un appello per andare oltre, verso una politica della cura e dell'interdipendenza, per una rivalutazione di tali categorie e un loro ripensamento non solo in relazione ad un ambito prettamente femminile, marginale e di sfruttamento<sup>51</sup>. Si è trattato della proposta di un esercizio di immaginazione politica in un mondo in cui sembra che «l'incuria regna sovrana»<sup>52</sup> e per una visione diversa di democrazia, non dissimile da quella *caring democracy* di cui parla Joan Tronto<sup>53</sup> e quella cura del mondo propugnata da Elena Pulcini<sup>54</sup>. Intendere il paradigma della cura nell'accezione delle sue

---

<sup>48</sup> A. Nannicini, *Precarietà: donne di oggi pongono domande*, in L. Salmieri - A. Verrocchio (a cura di), *Il lavoro cambia*, cit., p. 171.

<sup>49</sup> E. Betti, *Storicizzare la precarietà del lavoro tra fordismo e post-fordismo*, in L. Salmieri - A. Verrocchio (a cura di), *Il lavoro cambia*, cit., p. 103.

<sup>50</sup> *Ex. multis*: L. Leonini, *Vite diseguali nella pandemia*, in «Polis», n. 2, 2020, pp. 181-190; E. Croci Angelini, E. Valentini, *Disuguaglianze di genere in una pandemia: un approccio economico*, in «Heteroglossia», n. 18, 2022, pp. 29-45; E. Rigo, *L'impatto degli studi di genere sul diritto. Riproduzione sociale, lavoro non retribuito e cura sotto la lente della pandemia da Covid-19*, in «Rivista di filosofia del diritto», n. 2, 2022, pp. 319-338.

<sup>51</sup> A. Chatzidakis *et al.*, *Manifesto della cura. Per una politica dell'interdipendenza*, trad. it. di M. Moïse, G. Benzi, Edizioni Alegre, Roma, 2021.

<sup>52</sup> *Ivi*, p. 17.

<sup>53</sup> J.C. Tronto, *Caring Democracy. Markets, Equality and Justice*, New York University Press, New York, 2013.

<sup>54</sup> E. Pulcini, *La cura del mondo. Paura e responsabilità nell'età globale*, Bollati Boringhieri, Torino, 2009.

teoriche, ossia come «una specie di attività che include tutto ciò che facciamo per mantenere, continuare e riparare il nostro mondo in modo da poterci vivere nel modo migliore possibile»<sup>55</sup>, implica aprirsi a punti di osservazione diversi, come quello di genere, per riflettere sulla possibilità di integrare di fatto alle tradizionali categorie del pensiero e della politica altrettanto valide prospettive, tuttora segregate e invisibili. Conferire dignità alla cura, nella consapevolezza ovviamente anche dei suoi limiti, consente comunque di rimettere in discussione gli attuali paradigmi interpretativi e affrontare i problemi e le metamorfosi del lavoro attuale nell'ottica della rivalutazione di quelle condizioni di vulnerabilità e dipendenza estromesse con forza dal soggetto astratto su cui la politica e il diritto occidentali, e a maggior ragione il diritto del lavoro, hanno costruito le proprie fondamenta.

### **3. Teoria e prassi per l'abitare dei contesti organizzativi**

Tra le prospettive di intervento per un ripensamento dell'organizzazione dei contesti lavorativi, Gorz confida nel ruolo giocato da «una politica di previsione e una politica di formazione, pianificate in funzione di scadenze prefissate»<sup>56</sup>, che possa quindi contribuire ad una redistribuzione del lavoro più equa e sostenibile. La possibilità di procedere a tale redistribuzione è del resto già possibile. «Oggigiorno, non c'è industria, né amministrazione, né servizio pubblico, né impresa degni del nome che non debbano pianificare a scadenza quadriennale il proprio fabbisogno quantitativo e qualitativo di manodopera»<sup>57</sup>: tale pianificazione necessiterebbe, tuttavia, del più ampio coinvolgimento possibile delle persone a tutti i livelli organizzativi, al fine di identificare le pratiche che meglio si adattano alle esigenze di chi lavora.

La consapevolezza delle complessità delle attuali metamorfosi del lavoro implica il bisogno allora di mobilitarsi per la predisposizione e l'applicazione di strumenti che traducano le politiche per un lavoro sostenibile in prassi operative. Per un discorso sul tema, la categoria da cui intendiamo partire è quella di benessere, proprio in contrapposizione al malessere che connota la società del lavoro.

---

<sup>55</sup> J.C. Tronto, *I confini morali. Un argomento politico per l'etica della cura*, trad. it. di N. Riva, Diabasis, Parma, 2006, p. 118.

<sup>56</sup> A. Gorz, *Metamorfosi del lavoro. Critica della ragione economica*, cit, p. 209.

<sup>57</sup> *Ibidem*.

Tuttavia, in un mondo sempre più globalizzato, in cui le norme politiche, culturali e sociali mutano rapidamente, è legittimo anche chiedersi se la nostra tradizione filosofica e politica occidentale sia in grado di «offrire l'inclusività e la solidità metodologica necessarie per comprendere le politiche del benessere, sempre più complesse e diversificate»<sup>58</sup>. Il pensiero politico-filosofico deve essere, infatti, conscio della necessità di superare la promozione del benessere come idea non problematica e del tutto neutrale dal punto di vista culturale e di genere e affrontare la co-realizzazione di strategie di *welfare* lavorativo aprendosi a nuovi approcci metodologici nella definizione dei tempi e degli spazi di lavoro. Del resto, solo recentemente le agende di programmazione politica hanno iniziato a fare espressamente riferimento al benessere come obiettivo.

Se si prendono in considerazione alcune rilevazioni critiche offerte dai teorici della *workplace democracy* e del *workplace republicanism*<sup>59</sup>, il percorso verso un benessere organizzativo comporta la rivalutazione dell'importanza degli strumenti partecipativi nonché dell'autodeterminazione delle persone che popolano i luoghi di lavoro. Tenendo a mente, infatti, che nel sistema post-fordista «il lavoratore riacquisisce capacità riflessive, relazionali, propositive, creative, contribuendo attivamente ad un incessante lavoro di autoproduzione di se stesso e di co-sviluppo con l'impresa in cui opera»<sup>60</sup>, diviene allora opportuno volgersi ad una prospettiva

maggiormente centrata sulle caratteristiche/esigenze dei singoli dipendenti e sulla loro partecipazione attiva a tutti i processi aziendali, dando vita ad una cultura aziendale fortemente orientata al benessere comunitario (*welfare aziendale*), alla cura (*employee*

---

<sup>58</sup> I. Bache - K. Scott, *Wellbeing in Politics and Policy*, in I. Bache - K. Scott (a cura di.), *The Politics of Wellbeing*, Palgrave Macmillan, Sheffield, 2018, p. 13 (trad. mia).

<sup>59</sup> Vedasi sul tema: N.-h.Hsieh, *Workplace Democracy, Workplace Republicanism, and Economic Democracy*, in «Revue de philosophie économique», vol. 9, n. 1, 2008, pp. 57-78; A. Gourevitch, *Labor and Republican Liberty*, in «Constellations», vol. 18, n. 3, 2011, pp. 431-454; I. Gonzalez-Ricoy, *The Republican Case for Workplace Democracy*, in «Social Theory and Practice», vol. 30, n. 2, 2014, pp. 232-254; K. Breen, *Freedom, republicanism, and workplace democracy*, in «Critical Review of International Social and Political Philosophy», vol. 18, n. 4, 2015, pp.470-485; E. Anderson, *Equality and Freedom in the Workplace: Recovering Republican Insights*, in «Social Philosophy and Policy», vol. 31, n. 2015, pp. 48-69; A. Perulli, *Il diritto del lavoro tra libertà, riconoscimento e non-dominio*, in R. Del Punta (a cura di), *Valori e tecniche nel diritto del lavoro*, Firenze University Press, Firenze, pp. 101-124, 2022.

<sup>60</sup> S. Cardone, *Nuovi modelli di formazione e sviluppo delle risorse umane. Promuovere il benessere organizzativo investendo in care, engagement e diversity*, in D. Dato - S. Cardone (a cura), *Welfare manager, benessere e cura. Impresa e pedagogia per un nuovo umanesimo del lavoro*, FrancoAngeli, Milano, 2018, p. 55.

*care*), alla valorizzazione della diversità (*diversity management*) e alla condivisione di valori e obiettivi (*shared values*)<sup>61</sup>.

Del resto, «lo schema biopolitico lascia intravedere una falla, un'area di vulnerabilità che porta a contraddire la finalità del suo disegno»<sup>62</sup>, consentendo di poter andare oltre quelle microfisiche del lavoro. In effetti, «per quanto sottoposta alla contaminazione della valorizzazione economicamente intesa, l'attività lavorativa che ci si pone di fronte, proprio per la sua natura, può generare saperi, riflessioni, combinazioni simboliche e rapporti in grado di trascendere il "principio-valore"»<sup>63</sup>. Dal punto di vista operativo, abbracciare un approccio volto all'ascolto di quelle voci diverse, al contrasto dell'apatia e al superamento di quella logica performativa, in favore invece dell'inserimento dell'attività lavorativa in una progettualità di vita, richiede l'opportunità di dotarsi, innanzitutto, di strumenti di valutazione e monitoraggio adeguati, sulla cui base poter tracciare e ricostruire i contesti organizzativi in cui adottare le politiche e le strategie più adeguate.

A tal proposito, è nel percorso delle politiche europee per l'uguaglianza che ritroviamo una cassetta degli attrezzi a partire dalla quale si è cominciato ad introdurre misure di intervento espressamente indirizzate al benessere all'interno delle organizzazioni. In tale cornice è così possibile anche procedere ad una analisi delle cause che hanno portato a determinati approcci e metodologie antidiscriminatorie. Alcuni autori hanno proposto una differenziazione in tre fasi di tali politiche (adottate originariamente in tema di disuguaglianze di genere)<sup>64</sup>: il trattamento paritario, le azioni positive e il *mainstreaming*. È importante notare che la prima concettualizzazione politica delle pari opportunità, ossia la prospettiva dell'uguaglianza di trattamento, implica che nessun individuo dovrebbe avere meno diritti umani o opportunità di qualsiasi altro. L'applicazione di tale concettualizzazione nell'ambito della Comunità europea si è concretizzata dapprima nell'adozione dell'articolo 119 del Trattato di Roma sulla parità di retribuzione per lavoro di pari valore e

---

<sup>61</sup> *Ibidem*.

<sup>62</sup> F. d'Aniello, *Formazione e lavoro oltre lo schema biopolitico*, in «Formazione & Insegnamento», vol. XV, n. 1, 2017, p. 25.

<sup>63</sup> *Ivi*, p. 27.

<sup>64</sup> V. Lomazzi - I. Crespi, *Gender Mainstreaming and Gender Equality in Europe. Policies, Culture and Public Opinion*, Policy Press Shorts Research, Bristol, 2019, p. 13 (trad. mia).

successivamente nell'adozione di una serie di direttive sulla parità di retribuzione e di trattamento sul luogo di lavoro. Questo approccio si è tuttavia dimostrato in parte difettoso, dal momento che si concentrava prevalentemente sui diritti formali delle donne in quanto lavoratrici, senza affrontare di fatto le cause fondamentali della disuguaglianza di genere. Inoltre, si focalizzava sulla discriminazione con lenti monofocali. Al contrario in una politica basata sulle azioni positive «l'enfasi si sposta dall'uguaglianza di accesso alla creazione di condizioni che abbiano maggiori probabilità di portare all'uguaglianza di risultato»<sup>65</sup>. In particolare, con l'espressione azione positiva ci si riferisce a quelle misure il cui «ancoraggio al principio di uguaglianza sostanziale giustifica l'attribuzione di vantaggi specifici al genere (o al gruppo) sottorappresentato [...]»<sup>66</sup>. Al di là delle obiezioni sorte in relazione ai limiti sia teorici sia pratici di tale approccio<sup>67</sup>, occorre piuttosto soffermarsi sulle motivazioni che hanno condotto all'introduzione e trasformazione di questo istituto nei contesti organizzativi. La necessità di intervenire dall'interno dei luoghi stessi di lavoro è infatti la risposta a quelle discriminazioni dirette o indirette che sono rimaste a lungo fuori dalla visuale del diritto e della politica. Pertanto, tali interventi si possono comprendere «in termini di giustizia compensativa, come compensazione di una passata ingiustizia, oppure distributiva, per garantire l'accesso a certi beni che sarebbero altrimenti ingiustamente preclusi a certi soggetti appartenenti a gruppi specifici per via della posizione marginale che occupano nella società a causa delle passate discriminazioni»<sup>68</sup>. Intervenire sul malessere di chi è oggetto di pregiudizio significa, del resto, intervenire anche per il benessere di tutti coloro che lavorano e dei contesti dell'organizzazione in generale. Allo stesso tempo, la profonda dinamicità e le metamorfosi sempre più rapide, a cui il lavoro è stato (e continua) ad essere sottoposto, hanno dimostrato la debolezza della sola pianificazione di misure antidiscriminatorie positive.

---

<sup>65</sup> T. Rees, *Mainstreaming Equality in the European Union*, Routledge, London, 1998, p. 34 (trad. mia).

<sup>66</sup> C. Alessi, *Le azioni positive: definizione*, in M. Barbera - A. Guariso, *La tutela antidiscriminatoria. Fonti, strumenti, interpreti*, Giappichelli, Torino, 2019, p. 501.

<sup>67</sup> Per una disamina delle obiezioni sull'istituto delle azioni positive si rinvia alla discussione contenuta in M. Sandel, *Giustizia - Il nostro bene comune*, Feltrinelli, Milano, 2013, pp. 187-206.

<sup>68</sup> E. Consiglio, *Che cosa è la discriminazione? Introduzione teorica al diritto antidiscriminatorio*, Giappichelli, Torino, 2020, p.71.



Prevedere ed attuare azioni che favoriscano la partecipazione, l'accesso a determinate posizioni o che consentano un'equa conciliazione tra tempi di vita e di lavoro rappresentano un primo passo sicuramente fondamentale nel riconoscimento dell'esistenza di un problema, però non sono strategie sufficienti da sole per ottenere i cambiamenti desiderati a livello strutturale. Il passaggio chiave si è avuto, infatti, con il *gender mainstreaming*, consistente in un approccio che chiama all'«incorporazione sistematica delle questioni di genere in tutte le istituzioni e le politiche»<sup>69</sup>. Pertanto, l'introduzione di questa nuova strategia ha certamente iniziato ad influire anche sulla valutazione delle implicazioni di un'azione politica pianificata. A partire dalla Piattaforma di Pechino del 1995, la lotta alla discriminazione di genere e le politiche di azione positiva sono state affiancate proprio da questa nuova tecnica di *gender mainstreaming* e ad oggi si è avanzata anche l'opportunità di parlare *tout court* di un approccio di *diversity* o *non-discrimination mainstreaming* (estendendolo quindi ad ogni fattore di discriminazione, dalla disabilità alla provenienza etnica)<sup>70</sup>. D'altra parte, quest'estensione è altresì da ricercare nella proposta di integrare i processi di *policy-making* con una metodologia intersezionale,<sup>71</sup> basata cioè sulla considerazione della molteplicità degli aspetti che compongono le nostre identità e dei modi in cui questi si intrecciano creando particolari situazioni di svantaggio o di privilegio in un determinato contesto sociale. L'approccio intersezionale tenta quindi di rendere conto di quei processi variabili di mutamento dei diritti umani, innescati proprio dall'intersecarsi tra più qualità dell'identità della persona, e consentire di guardare oltre gli effetti che tradizionalmente si suole ricollegare alla discriminazione o al pregiudizio. Il *mainstreaming* ha la finalità sia di gettare luce anche sul rischio di discriminazione multipla in ottica intersezionale sia di

---

<sup>69</sup> M. A. Pollack - E. Hafner-Burton, *Mainstreaming gender in the European Union*, in «Journal of European Public Policy», vol. 7, n. 3, 2011, p. 434.

<sup>70</sup> Questa definizione è desunta dalla Comunicazione della Commissione, COM(2008)420 *Non-discrimination and equal opportunities: A renewed commitment*. È utile sottolineare che l'articolo 10 del Trattato europeo fornisce comunque una base giuridica per l'avanzamento di questo *mainstreaming* a livello di Unione europea.

<sup>71</sup> L'intersezionalità rappresenta un concetto di portata metodologica innovativa, usato per la prima volta dalla giurista afro-americana Kimberlé Crenshaw nel 1989, che ha avuto notevole successo nella letteratura per indicare una teoria della dominazione che si basa sull'idea che le molteplici e diverse forme di oppressione e di discriminazione siano non gerarchizzabili e non separabili, intersecandosi fra loro. Ecco che nella teoria dell'intersezionalità le differenti forme di oppressione vissute contemporaneamente vanno a complicarsi e non semplicemente a sommarsi tra loro, né sono l'effetto di una mera moltiplicazione dei singoli assi di dominio. Cfr. K. Crenshaw, *Demarginalizing the Intersection of Race and Sex: A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics*, in «The University of Chicago Legal Forum», vol. 140, 1989, pp. 139–167; - *Mapping the Margins: Intersectionality, Identity Politics, and Violence against Women of Color*, in «Stanford Law Review», vol. 43, n. 6, 1991.

rendere letteralmente la non discriminazione una “corrente principale” in tutti gli ambiti in cui le differenze sono causa di disuguaglianze. Il *mainstreaming* della non discriminazione consiste quindi nel garantire l'integrazione di una prospettiva di uguaglianza in tutte le fasi del processo di elaborazione delle politiche, dalla progettazione all'attuazione, al monitoraggio e alla valutazione: significa intendere la non discriminazione come una domanda, interrogandosi se una pratica, una situazione o una misura discriminano e come evitarlo. Discriminare in questo senso è, dunque, da prendere alla lettera, dal suo etimo latino, come “fare una distinzione”, “distinguere”: la finalità è di evitare di distinguere senza il porsi la domanda sul malessere che potrebbe causare.

Pertanto, nell'organizzare in ottica di benessere gli attuali contesti lavorativi, la *pars costruens* non può che cominciare da una rinnovata attenzione al benessere come categoria realmente politica, e anche per certi versi polemica. Pensare alla redistribuzione del lavoro, dei suoi tempi e dei suoi spazi, implica la consapevolezza non solo della complessità organizzativa e strutturale dei nuovi contesti lavorativi, ma anche delle differenze (di genere e oltre il genere) e delle potenziali ed attuali discriminazioni che minano questo proposito. Detto altrimenti, l'organizzazione del lavoro in ottica di ridefinizione e redistribuzione non può prescindere dal prendere in considerazione, attraverso adeguati strumenti, i fattori che possono essere oggetto di pregiudizio in tale processo. Ecco che qui si apre la strada per la creazione di «un'organizzazione “personale”, ovvero un'organizzazione che ospita le persone ponendole al centro della propria configurazione»<sup>72</sup>. In questo modo, non appare così utopica neanche la «costruzione di una cultura del lavoro che [...] permetta agli individui di “autorealizzarsi” liberamente, nel loro tempo disponibile, attraverso la cooperazione volontaria, le attività scientifiche, artistiche, educative, politiche ecc.»<sup>73</sup>, nel rispetto delle diverse istanze e delle differenze. Ricollegandoci alla suggestione di un ritorno all'*otium*<sup>74</sup>, si rigetta così luce anche su ciò a cui Arendt si riferisce con l'espressione *la vita della mente*<sup>75</sup>, che necessita di tempo e libertà a disposizione e che si sostanzia nel «rimpossessarci inoltre di quella facoltà che era la comunicazione

---

<sup>72</sup> F. d'Aniello, *Formazione e lavoro oltre lo schema biopolitico*, cit., p. 27.

<sup>73</sup> A. Gorz, *La metamorfosi del lavoro*, cit., p. 204.

<sup>74</sup> G. Mari, *Lavoro, identità e ozio: per un'etica del lavoro*, in A. Gramolati - G. Mari (a cura di), *Il lavoro dopo il Novecento. Da produttori ad attori sociali*, Firenze University Press, Firenze, 2016, pp. 117-130; G. Mari, (a cura di), *Libertà, sviluppo, lavoro*, Bruno Mondadori, Milano, 2004.

<sup>75</sup> H. Arendt, *La vita della mente*, trad. it. G. Zanetti, il Mulino, Bologna, 2009.

affettiva ed emotiva sostituendola alla comunicazione strumentale legata all'idea di successo e di competizione»<sup>76</sup>. Conseguentemente, diviene vitale per una teoria e una prassi dell'abitare le organizzazioni la consapevolezza di poter agevolare in maniera partecipata la ricostruzione di tempi e spazi realmente liberi, così come dover utilizzare le giuste lenti per vedere sia ciò che tradizionalmente è rimasto invisibile e fuori dai confini sia ciò che il capitale nasconde. Pensare e organizzare il lavoro attraverso i problemi che in esso divampano, a partire dalla libertà, dalla dignità e dalla relazionalità nel e fuori da esso, fa riaffiorare anche l'importanza di mettere le persone nelle condizioni di agire liberamente e partecipativamente secondo le proprie possibilità e capacità, per dirla con Sen e Nussbaum. Del resto,

prima di essere *ludens* o *laborans*, prima di avere diviso la vita in due, opponendo gioco e lavoro, ozio e impegno, prima della riduzione del lavoro alla sola vita economica, l'uomo è stato ed è un essere capace di agire, capace di ritrovare la libertà dentro la fatica, che ha bisogno di essere in azione, che ha una vocazione per la *vita activa*<sup>77</sup>.

---

<sup>76</sup> S. Berni, *Per una teoria critica del lavoro*, cit., p. 408.

<sup>77</sup> D. Giulisano, *La pedagogia del lavoro tra competenze e capability: una nuova prospettiva europea*, in «Quaderni di Intercultura», vol. IX, 2017, p. 70-81.



Sesto San Giovanni (MI)  
via Monfalcone, 17/19



**AlboVersorio  
Edizioni**

& AlboVersorio Edizioni  
di Ass. NonsoloSophia  
nonsolosophia@gmail.com

© Metabasis.it, rivista semestrale di filosofia e comunicazione.  
Autorizzazione del Tribunale di Varese n. 893 del 23/02/2006.  
ISSN 1828-1567



Quest'opera è stata rilasciata sotto la licenza Creative Commons Attribuzione-NonCommerciale-NoOpereDerivate 2.5 Italy. Per leggere una copia della licenza visita il sito web <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/it/> o spedisci una lettera a Creative Commons, 559 Nathan Abbott Way, Stanford, California 94305, USA.