

A cura di
NATASCIA MATTUCCI

BEN-ESSERE IN ACCADEMIA

Equilibrio emotivo e qualità della vita



TRAIETTORIE
INCLUSIVE

FrancoAngeli 



TRAIETTORIE INCLUSIVE

COLLANA DIRETTA DA
**CATIA GIACONI, NOEMI DEL BIANCO
SIMONE APARECIDA CAPELLINI**

La collana “Traiettorie Inclusive” vuole dare voce alle diverse proposte di ricerca che si articolano intorno ai paradigmi dell’inclusione e della personalizzazione, per approfondire i temi relativi alle disabilità, ai Bisogni Educativi Speciali, alle forme di disagio e di devianza. Si ritiene, infatti, che inclusione e personalizzazione reifichino una prospettiva efficace per affrontare la complessa situazione socio-culturale attuale, garantendo un dialogo tra le diversità.

I contesti in cui tale tematica è declinata sono quelli della scuola, dell’università e del mondo del lavoro. Contemporaneamente sono esplorati i vari domini della qualità della vita prendendo in esame anche le problematiche connesse con la vita familiare, con le dinamiche affettive e con il tempo libero. Una particolare attenzione inoltre sarà rivolta alle comunità educative e alle esperienze che stanno tracciando nuove piste nell’ottica dell’inclusione sociale e della qualità della vita.

La collana presenta due tipologie di testi. Gli “*Approfondimenti*” permetteranno di mettere a fuoco i nodi concettuali oggi al centro del dibattito della comunità scientifica sia nazionale, sia internazionale.

I “*Quaderni Operativi*”, invece, documenteranno esperienze, progetti e buone prassi e forniranno strumenti di lavoro per professionisti e operatori del settore.

La collana si rivolge a tutti i professionisti che, a diversi livelli, si occupano di processi inclusivi e formativi.

DIREZIONE

Catia Giaconi (Università di Macerata)

Noemi Del Bianco (Università di Macerata)

Simone Aparecida Capellini (Università San Paolo Brasile)

COMITATO SCIENTIFICO

Paola Aiello (Università di Salerno)

Gianluca Amatori (Università Europea, Roma)

Fabio Bocci (Università Roma3)

Lucia Borsini (Università della Campania Luigi Vanvitelli)

Elena Bortolotti (Università di Trieste)

Gerard Buckley (Rochester Institute of Technology)

Roberta Caldin (Università di Bologna)

Aldo Caldarelli (Università Niccolò Cusano)

Lucio Cottini (Università di Udine)

Ilaria D'Angelo (Università di Macerata)

Filippo Dettori (Università di Sassari)

Donatella Fantozzi (Università di Pisa)

Daniele Fedeli (Università di Udine)

Laura Fedeli (Università di Macerata)

Andrea Fiorucci (Università del Salento)

Cristina Gaggioli (Università per Stranieri di Perugia)

Amanda Kraus (University of Arizona)

Elena Malaguti (Università di Bologna)

Gabrielle E. Miller (University of Arizona)

Linda A. Myers (Johns Hopkins University)

Pasquale Moliterni (Università di Roma-Foro Italico)

Annalisa Morganti (Università di Perugia)

Salvatore Patera (Università degli Studi Internazionali di Roma)

Valentina Pennazio (Università di Genova)

Loredana Perla (Università di Bari)

Vanessa M. Perry (University of Arizona)

Maria Beatriz Rodrigues (Università Porto Alegre, Brasile)

Francesco Paolo Romeo (Università e-Campus)

Piergiuseppe Rossi (già Università di Macerata)

Tommaso Santilli (Università di Macerata)

Karrie A. Shogren (University of Kansas)

Maurizio Sibilio (Università di Salerno)

Arianna Taddei (Università di Macerata)

Andrea Traverso (Università di Genova)

Tamara Zappaterra (Università di Ferrara)

Antioco Luigi Zurru (Università di Cagliari)

Ogni volume è sottoposto a referaggio "doppio cieco".

A cura di
NATASCIA MATTUCCI

BEN-ESSERE IN ACCADEMIA

Equilibrio emotivo e qualità della vita



TRAIETTORIE
INCLUSIVE

FrancoAngeli 

Copyright © 2025 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. ISBN 9788835192039

Il volume è stato realizzato con il finanziamento del Ministero dell'Università e della Ricerca nell'ambito dell'avviso PROBEN D.D. n. 1159 del 25 luglio 2023.

Isbn e-book Open Access: 9788835192039

Copyright © 2025 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

Pubblicato con licenza *Creative Commons Attribuzione-Non Commerciale-Non opere derivate 4.0 Internazionale* (CC-BY-NC-ND 4.0)

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 comunicate sul sito

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.it>

Indice

1. Il benessere della comunità studentesca tra ricerca e impatto sociale di <i>Natascia Mattucci</i>	pag.	7
2. Il benessere psicologico: prospettive teoriche e contributi di psicologia sociale di <i>Alessandra Fermani</i>	»	13
2.1. Il benessere in Psicologia Sociale: un costrutto multidimensionale	»	13
2.2. Il benessere della comunità studentesca	»	19
2.3. Verso un'agenda di ricerca e intervento	»	23
Bibliografia	»	27
3. Malessere e scomparsa del limite di <i>Natascia Mattucci</i>	»	29
3.1. Benessere e malessere: uno sguardo al presente	»	29
3.2. Digitale, corpo, psiche	»	34
Bibliografia	»	41
4. Ben-essere sotto condizione. Soglie e frizioni dell'inclusione di <i>Nicolò Maria Ingarra</i>	»	42
4.1. Sulla teoria politica dell'inclusione	»	42
4.2. Benessere sotto condizione: la clausola nascosta dell'inclusione	»	45
4.3. L'illusione dell'inclusione?	»	48
4.4. Usi inusuali per il ben-essere	»	50
Bibliografia	»	52

5. Sport e Qualità della Vita: riflessioni e prospettive di analisi nella presa in carico delle persone con disabilità di <i>Chiara Gentilozzi, Ilaria D'Angelo, Catia Giaconi</i>	»	54
5.1. Introduzione	»	54
5.2. La Qualità della Vita come costruito pedagogico	»	55
5.3. Sport e Qualità della Vita: dimensioni sinergiche e orizzonti progettuali	»	56
5.4. Narrazione e professionalità educative nello sport inclusivo	»	59
Bibliografia	»	62
6. Prospettive psicosociali nel progetto Me.Mo per il benessere studentesco di <i>Manuel Teresi</i>	»	66
6.1. Il benessere psicologico nelle università: sfide e opportunità	»	66
6.2. Me.Mo – Menti in Movimento: un approccio innovativo alla promozione del benessere	»	68
6.3. Comunità, gruppi e identità sociale: costruire legami e capitale sociale	»	71
6.4. Conclusioni	»	73
Bibliografia		75
7. Ripensare l'università per il benessere: il contributo del progetto Pro-ben di <i>Alessio Panaggio</i>	»	78
7.1. Ripensare il benessere con il lessico della vulnerabilità	»	78
7.2. Benessere, vulnerabilità dei contesti e l'apparire	»	82
7.3. Il progetto Menti in Movimento Pro-ben	»	87
Bibliografia	»	91

3. Malessere e scomparsa del limite

di *Nataschia Mattucci*

3.1. Benessere e malessere: uno sguardo al presente

La parola benessere rappresenta un termine ormai fuoriuscito dall'ambito del sapere che più ha contribuito a definirne i confini semantici, mi riferisco a quello lavorativo, e in particolare all'ambito dell'organizzazione, per entrare progressivamente nelle abitudini linguistiche quotidiane variamente declinate. L'espressione benessere organizzativo, più in dettaglio, si riferisce comunemente alla capacità di un'organizzazione di promuovere e mantenere nel tempo la salute in senso fisico, psicologico e sociale delle lavoratrici e dei lavoratori che operano al suo interno. Gli aspetti chiamati in causa coinvolgono, pertanto, le relazioni umane, il corpo e, non ultimo, la psiche. Inserito entro i più circoscritti confini dell'accademia, il benessere guarda alle condizioni di vita di chi studia e lavora all'interno dell'organizzazione stessa. Dimensione legata altresì a un'efficienza della struttura, nella misura in cui un'atmosfera serena aiuta ad accrescere il coinvolgimento, la partecipazione, lo star bene di quanti abitano uno spazio nel quale si dispiegano sia l'attività professionale sia le relazioni amicali.

Una buona qualità della vita può favorire sia senso di appartenenza da parte dei membri dell'organizzazione, sia maggiore impegno e spinta all'innovazione. Al contempo, lo star bene all'interno di un microcosmo complesso può avere effetti sull'equilibrio tra diversi ambiti dell'esistenza, fino a incidere sulla soddisfazione rispetto a ciò che si fa. È in questa cornice che il benessere organizzativo è chiamato in causa quando si tratta di prendere in esame un contesto di lavoro sicuro e salubre in termini di spazi e atmosfere, una prospetti-

va di sviluppo della persona e di crescita professionale, obiettivi lavorativi caratterizzati da ricchezza, varietà e adeguati livelli di autonomia. A questi aspetti si aggiunge un'attenzione all'equità e alla trasparenza nelle pratiche valutative, la necessità di valorizzare le capacità di ogni persona nel pieno rispetto delle differenze di genere, età, etnia, grado di abilità, orientamenti e sistemi di credenze, la promozione di buone relazioni interpersonali tra colleghi/e e nel rapporto con i superiori, e, non ultimo, un coinvolgimento del personale nelle politiche gestionali. A tal fine, sono state introdotte in molte organizzazioni, e tra queste le università, l'adozione e il rispetto di codici morali e deontologici per evitare comportamenti vessatori e forme di discriminazione, cui si aggiungono figure mediative di riconosciuta professionalità per prendere in carico comportamenti discriminatori e microaggressioni. Questo quadro si è arricchito del rilievo che ha assunto la ricerca di conciliazione ed equilibrio tra sfera di vita lavorativa ed extra-lavorativa.

Si tratta di un ricco ventaglio di aspetti entrato a pieno titolo nelle università all'interno di strategie di programmazione e politiche di carattere strutturale, come dimostrano i piani strategici di ateneo, il piano della performance, altri più specifici come i gender equality plan, i piani di azione positive, il bilancio di genere. Politiche strutturali che esigono un'attenta analisi di contesto realizzata mediante strumenti dettagliati che consentano di cartografare la realtà tentando di usare lenti adeguate. È in questa cornice che inserirei il lavoro carico degli organismi e delle figure di parità e promozione del welfare all'interno dell'accademia sviluppatosi nel corso dell'ultimo decennio (Naldini & Poggio, 2023). Un lavoro che guarda alla trama dei rapporti umani, al modo in cui questi interagiscono con l'ambiente con significative ricadute sul piano della salute, fisica, psichica e mentale. È indubbio che la messa a punto di strumenti di analisi che impiegano un approccio di genere e intersezionale ha permesso di guardare dove non si era guardato fino a quel momento, ovvero al lavoro di cura all'interno di un'organizzazione che spesso fatica a emergere e a essere rappresentato anche in termini di durata. Il tempo che nell'accademia si dedica alla cura dei rapporti, all'ascolto e all'accoglienza è prevalentemente invisibilizzato nei sistemi di qualità e nelle misure che favoriscono le progressioni di carriera. Un tempo che il più delle volte impegna le donne in un complesso equilibrio

tra sfere della vita e che finisce per reiterare prestazioni di cura obblative e welfare gratuito (Naldini, Santero & Tuselli, 2023).

In uno studio sulle politiche femministe nella società e nelle istituzioni, ho sottolineato che l'impiego euristico del *genere* come approccio per ripensare tradizioni di pensiero non può limitarsi a includere una parte all'interno di un ordine inamovibile, ma deve scuotere le strutture conoscitive per fare emergere le crepe in cui sono state lungamente confinate esistenze e malesseri imprevisi (Mattucci, 2025: 56). Si tratta, dunque, di guardare alle relazioni di potere genderizzate (*gendered power relations*) nei contesti universitari, «un sintagma che descrive efficacemente quel modello specifico di distribuzione del potere basato sulla disegualianza di genere, vale a dire sull'insieme degli stereotipi e delle aspettative di ruolo tradizionalmente, socialmente e culturalmente attribuite a ciascuno dei due sessi prevalenti in ottica binaria, che diviene causa, conseguenza e meccanismo attivatore dei rapporti di forza non solo all'interno della sfera interpersonale e familiare, ma anche a livello politico-istituzionale» (Recchia Luciani, 2025: 10). Nelle scelte politiche e nelle pratiche amministrativo-gestionali, l'impiego di un approccio in grado di cogliere l'intersezione delle disparità che originano dalle molte traiettorie identitarie che attraversano ciascun soggetto coinvolge la salute in senso ampio e, più in dettaglio, il disagio crescente negli ultimi tempi manifestato a vari livelli, più acuto nei giovani adulti.

Il fascio di luce col quale cercherò di illuminare una porzione di questo ambito squisitamente interdisciplinare attiene al rapporto tra come ci sente dove si lavora, studia, vive e la questione del limite o dei limiti. Questa domanda mi condurrà a una conversione del punto di osservazione dall'interno della struttura verso l'esterno, ovvero dall'io all'organizzazione e ai rapporti di potere che la determinano, passando per legami e relazioni. Uno spostamento del punto di osservazione che si farà movimento circolare nel tornare dall'esterno alla psiche mettendo al centro la metamorfosi spazio-temporale in cui tali relazioni e connessioni – tanto lavorative quanto didattiche – ormai si danno massicciamente, cioè il meta-mezzo digitale. Il posizionamento scelto come punto di osservazione è una sorta di cartografia del negativo: più che interrogarmi su cosa il benessere normativamente debba essere attraverso linee guida e buone prassi per policy variamente esportabili, su come occorra misurarlo mediante scale e

indicatori condivisi, ho scelto di muovere dal malessere in un intreccio che tiene insieme lente pandemica e nuove tecnologie sullo sfondo di un affanno globale delle democrazie faticosamente affermatesi dopo il secondo conflitto mondiale.

L'impiego capillare della tecnologia digitale ha subito un'accelerazione senza precedenti nel triennio pandemico attraverso una sperimentazione inedita di piattaforme lavorative ed educative che ha travolto limiti già piuttosto porosi, tra tutti quello tra sfera privata e pubblica. È come se la trasformazione dello spazio e del tempo inaugurata dalla rivoluzione digitale fosse entrata in una grandezza di scala differente che reca in sé un malessere diffuso di cui si vedono gli effetti più palpabili solo a distanza di qualche anno. Termini come *tecnostress*, *burnout*, *workaholism*, si sono affiancati ad ansia e insonnia nel dire i gravi effetti collaterali sulla salute fisica e mentale e sulla sfera emotiva delle persone legati a un abuso delle nuove tecnologie e a una iper-identificazione con le stesse, specie nell'ambito lavorativo. La digitalizzazione delle esistenze è certamente un fatto che incide sul piano della vita ognuno, ma l'intreccio tra la rivoluzione in fieri e la pandemia da Sars-CoV-2 ha fatto di quella congiuntura un fatto sociale totale, una cesura tra un prima e un dopo. I giovani adulti, soprattutto quelli che avevano meno di 25 anni, hanno patito più di altre fasce la reclusione in casa, la mancanza di relazionalità imposte dal distanziamento sociale, soprattutto quella con i propri pari. Da un'indagine realizzata dal Censis per l'Agenzia Nazionale per i Giovani e il Consiglio Nazionale Giovani sulla generazione post pandemia è emerso che «se il virus ha colpito di più gli anziani, i suoi effetti sulla quotidianità sono stati più pesanti per i giovani le cui vite sono state svuotate e ridotte agli schermi di pc, laptop e smartphone tra didattica a distanza, smart working, videochiamate, e-aperitivi e dating digitale» (Censis, 2022). Nello stesso studio, è possibile leggere che un campione di oltre 5.000 psicologi iscritti all'ordine ha confermato un aumento di richiesta di prestazioni durante la pandemia da parte delle donne (+37%) e dei giovani (+36% di 18-24enni, +25% di 25-34enni), con un incremento esponenziale dei problemi legati a disturbi di ansia, di umore/depressione, di problemi relazionali e nello studio (Censis, 2022). Sono molti i fattori che contribuiscono a un affresco che fotografa una crescente incertezza verso il futuro da parte di una generazione che, per quanto

scolarizzata, non vede nell'investimento nello studio prolungato la garanzia di un miglioramento delle proprie aspettative.

Il malessere individuale e collettivo, messo sotto una lente dalla pandemia, racconta di un'inversione di tendenza rispetto al passato. La giovane democrazia sociale nata nel secondo dopoguerra in Italia ha visto uno sviluppo popolare dal basso verso l'alto dei percorsi di vita individuali e familiari, facendo crescere il benessere materiale tra una generazione e l'altra, ovvero i redditi, i consumi, la qualità del lavoro, le opportunità di vita nella catena generazionale. Crescita e fiducia nel miglioramento negli ultimi anni si sono inceppate e con esse, come emerge dal rapporto sui giovani nel post Covid, l'investimento nelle leve tradizionali dello sviluppo socioeconomico, ovvero istruzione, formazione e lavoro. Un quadro reso incerto anche dalla perdita di credibilità delle istituzioni da parte di una fascia non esigua della generazione nativa digitale. A questa sfiducia si aggiunge un disinvestimento nel futuro che coinvolge anche le relazioni e la vita affettiva, segnalando un disagio più profondo. La pandemia ha funzionato da incubatore di malesseri psicologici latenti o preesistenti, determinando una crescita delle richieste di supporto e di aiuto da parte dei giovani a professionisti, come si è potuto constatare nel rafforzamento in termini di sedute del counseling psicologico in ogni luogo di formazione, non ultimo le università. È un disagio di una generazione che fronteggia ansia e incertezza, all'interno della quale può crescere la solitudine, l'agorafobia, la chiusura immunitaria nella serra domestica e, non ultima, una situazione di sofferenza fisica o mentale. Se il triennio pandemico e il suo lungo strascico hanno messo in evidenza una condizione in parte già in essere, i progetti e le risorse pubbliche impegnati per far fronte a una condizione di malessere diffuso possono essere impiegati in direzioni plurime e tra di loro complementari. Gli interventi psicologici, intesi come supporti temporalmente limitati quando offerti come servizio pubblico universitario, sono azioni che prendono in carico casi singoli, ovvero esistenze e biografie individuali che si avvalgono di una professionalità per elaborare una sofferenza e riannodare il proprio filo al tessuto sociale. Tuttavia, quel che i rapporti succitati e le relazioni annuali dei servizi di counseling universitario sembrano confermare è che il bisogno di ascolto e supporto si è fatto consistente e strutturale. Se questa richiesta, che ha portato in ogni ateneo o scuola secondaria

superiore ad attivare servizi non estemporanei, indica che c'è stata una normalizzazione del counseling e una detabuizzazione, almeno in parte, delle forme del disagio, spostare lo sguardo ai più recenti cambiamenti delle abitudini di vita e a quel che Hannah Arendt avrebbe chiamato il mondo comune significa soffermarsi sugli effetti più vistosi della svolta digitale e sul suo impatto sulle psiche.

3.2. Digitale, corpo, psiche

Il rapporto annuale Istat 2024 dedicato alla situazione del Paese, nella sezione dedicata alle nuove generazioni osserva che «Uno dei tratti distintivi delle nuove generazioni è di essere nativi digitali: i giovani di oggi hanno vissuto fin dall'infanzia in un contesto a forte digitalizzazione, molto diverso da quello dei coetanei di venti anni fa. Negli ultimi venti anni, la percentuale di utenti regolari di Internet è più che raddoppiata per la popolazione di 16-24 anni (con un indice di parità aggiustato tra 2023 e 2003 significativo e pari a 1,52), passando dal 46,7 per cento nel 2003 al 97,6 per cento nel 2023: un uso generalizzato, come negli altri Paesi dell'Ue27 (la media è oggi del 98,1 per cento). Il processo di diffusione, già avanzato, si è rafforzato – anche per la varietà di attività svolte in Rete – nel corso degli ultimi anni, sulla spinta dei cambiamenti indotti dalla pandemia (in particolare, l'introduzione generalizzata della didattica a distanza)» (Istat, 2024). In questo stesso quadro, costruito su indicatori, se i giovani si confermano la fascia di popolazione che dichiara più spesso buone o molto buone condizioni di salute, si osserva tuttavia un peggioramento degli indicatori di salute mentale, in particolare da parte delle ragazze. Già l'impatto sulle condizioni di vita del contesto pandemico aveva evidenziato un peggioramento nel benessere psicologico proprio nelle giovani, rilievo confermato anche da un calo dell'indice del benessere psicologico nel 2023. Si tratta di una misura di disagio psicologico (*psychological distress*) che coinvolge le dimensioni principali della salute mentale quali ansia, depressione, perdita di controllo comportamentale o emozionale e benessere psicologico (Istat, 2024). La generazione più intimamente attraversata dalla rivoluzione digitale e dai suoi portati, tanto da esserne ontologicamente e nominalmente determinata, pur essendo in salute in termi-

ni più strettamente e tradizionalmente fisici, spesso soffre di un male intimo che proveremo a guardare dall'esterno connettendo tecnica e psiche.

I sistemi globali di calcolo – dalla rete artificialmente intelligente alla robotica – costituiscono un insieme correlato entro una mega struttura che disegna un ordine planetario per lo più invisibile agli occhi. La tecnologia è ormai un'armatura totale che avvolge il sociale tanto a livello globale quanto della piega più inconscia della psiche. La computazione, come del resto la tecnica *tout court*, è un potere fattuale di governance che attraversa ogni interazione estraendone dati da contabilizzare. Una governance invisibile ha come effetto antropologico, quasi paradossale, un'ipertrofia dell'«Io» o «I», interamente digitabile e computabile. In una delle sue recenti opere dedicate alla svolta tecno-informatica, il filosofo Eric Sadin contestualizza l'impatto digitale a livello antropologico e psicologico ricostruendo la storia del comportamento umano nell'ultimo secolo (Sadin, 2022). Muovendo dalle promesse dell'individualismo liberale ottocentesco e accennando alle disuguaglianze industriali causate dalle guerre mondiali, giunge fino alle mature democrazie liberali e ai correttivi introdotti attraverso meccanismi sociali di redistribuzione solidale che hanno, attraverso politiche di welfare, bilanciato il tratto più egoistico dell'individualismo, ovvero quello spirito competitivo da sempre esaltato dal capitalismo. La diffusione su scala globale della rete negli ultimi quindici anni è avvenuta, specie attraverso l'avvento dello smartphone, in un periodo di sfiducia verso la politica e di insistenza a livello sociale su capitale di sé, autogestione e dimensione eroica dell'individuo. La nuova psiche dell'innovazione digitale corrisponderebbe a un presunto aumento del potere individuale, un miraggio di piena sovranità di sé, alternata a stati di risentimento e perdita di autostima. In termini più sintetici, si tratterebbe di un processo di accumulazione di informazioni attraverso un'espropriazione volontaria di stati d'animo surriscaldabili. Sadin mette in guardia da un arretramento del valore del pubblico e della solidarietà, come spazio e bene comune, a vantaggio di un aumento del peso delle opinioni e delle informazioni. L'era dell'individuo tirannico rappresenta, agli occhi del filosofo, una svolta antropologica e psichica senza precedenti, che vede la progressiva corruzione di qualsiasi base comune di convivenza e la comparsa di una moltitudi-

ne di individui dispersi, slegati, ma nel contempo affannati a cercare una posizione di preminenza. Nell'arco di poco tempo, l'intreccio tra l'ipotetica orizzontalizzazione delle reti e l'esplosione delle logiche neoliberaliste che sostengono il potenziamento individuale ha portato a una atomizzazione di soggetti incapaci di stabilire legami duraturi e costruttivi, intenti ad avanzare rivendicazioni per lo più basate su aspettative particolari meramente biografiche, incapaci di coagularsi in una visione generale non personalizzata. Tutto ciò in concomitanza di una fragilità crescente degli intermediari della società civile e politica, quali partiti, associazioni e sindacati. Questa situazione di isolamento, rafforzata da una dimensione abulica e apolitica, sembra fotografare un crescente individualismo di massa che mescola auto-sufficienza e solitudine.

L'economia digitale presta continue attenzioni a ogni nostro gesto, rigorosamente personalizzato, in cambio di una cessione volontaria di informazioni restituite in forma di suggerimenti per un consumo su misura del tutto prevedibile. L'esposizione di sé, tuttavia, avviene senza alcuna coazione e ha la forma di un trasferimento di dati personali da capitalizzare attraverso imperativi di auto-ottimizzazione. È una tecnica di potere tipica di un tardo capitalismo digitale che non reprime la libertà ma la sfrutta attraverso i desiderata della psiche (Han, 2016). Un autosfruttamento intenzionale in cui ogni persona è servo e padrone, interiorizza la lotta di classe come dominio contro i propri deficit e, in caso di fallimento, incolpa sé stesso per il fallimento del mancato obiettivo raggiunto o della sfida persa. La psiche neoliberalista tende a dirigere la lotta verso sé stessi, non verso l'esterno, e a moltiplicare aspettative che si trasformano, in molti casi, in malesseri, disagi, sofferenze. In questo orizzonte gli sfruttati del terzo millennio non potranno trasformarsi in rivoluzionari, ma tutt'al più in soggetti depressi da trattare farmacologicamente. Il liberalismo democratico, con tutti i suoi limiti, ha abbandonato la trascendenza secolarizzata e fa i conti, nella sua fase crepuscolare, con un mondo di monadi digitali a volte sonnambule, a volte ripiegate su loro stesse, spesso polarizzate e revansciste, sfiduciate verso forme di organizzazione della società civile. La pandemia ha messo in luce come l'interconnessione globale possa generare, a differenza dell'ottimismo cosmopolitico dell'inizio del nuovo millennio, chiusure immunizzanti e nuove forme di sciovinismo.

In un saggio dedicato alle patologie della civilizzazione contemporanea, la psicoanalista francese Clothilde Leguil con l'espressione «era del tossico» ha cercato di dare un nome a un certo superamento del limite avvertito nell'impalpabile malessere intimo e collettivo nel rapporto con gli altri e con il pianeta (Leguil, 2023: 15). Il territorio di questo avvelenamento dei rapporti sembra avere a che fare con l'angoscia e con l'eccesso. Nell'ambito lavorativo, questa asfissia dell'essere assume i tratti di un management tossico che parla la lingua dell'autovalutazione, delle prove di buona volontà, della disposizione a fare più che un semplice lavoro in un tempo che non conta. La lingua manageriale forza il consenso dei soggetti invitandoli a fissare obiettivi propri, ben oltre ciò che è atteso (Leguil, 2023: 139). Il superamento del limite ci racconta della necessità di fare di più per mostrare devozione al lavoro. Non si tratterà, dunque, di fare il proprio dovere ma di «sovraobbedire» per dare prova della propria motivazione. Il soggetto preso in un ingranaggio di compiti senza tregua non riesce a sottrarsi alla tossicità di un'accelerazione asfissiante fino al *burnout*. Sintagma quest'ultimo riferito a uno stato di esaurimento da parte di un soggetto che non ha riconosciuto la forzatura dei suoi limiti e del suo tempo. Leguil nella dimensione tossica del lavoro contemporaneo vede qualcosa di differente dall'alienazione generata da condizioni di estraniamento e mancato riconoscimento del passato. Il terreno di avvelenamento si riproduce nel discorso valutatore che accompagna incessantemente le prestazioni. Le tecniche del management contemporaneo, dispositivi del biopotere, hanno forgiato un io che mette sé stesso sotto pressione ed è per questo incapace di opporre resistenza alla governance tecnocratica dei numeri (Leguil, 2023: 141). Mentre le posizioni contrarie alla tecnica sono schernite come forme di luddismo, lo sviluppo della psicoanalisi è stato chiamato a gestire il vuoto di senso come patologia individuale e collettiva. Solo in poche circostanze questo disagio è stato connesso alle trasformazioni tecnologiche in modo strutturale. Del resto, non è la psicoanalisi a dover interrogarsi su questa connessione. Ben altri saperi dovrebbero attivare un'intelligenza della totalità per dare conto di questa costellazione.

Non è questa la sede per pensare a una critica della rivoluzione tecno-informatica. Il termine critica, malgrado la filosofia ne abbia esplorato l'attitudine in più circostanze storiche, sembra suscitare una

diffidenza che sconfinava il più delle volte nell'accusa di anti-progressismo quando è accostata al termine tecnologia e alle sue molte ramificazioni informatiche contemporanee che hanno reso familiari tanto le piattaforme digitali quanto la lingua algoritmica che allena macchine sempre più raffinate per processare dati. Se l'apparizione di ogni tecnica ha portato a una profonda ristrutturazione del pensiero, una riflessione critica sul dominio del paradigma computazionale contemporaneo con i suoi effetti sulle istituzioni e sullo spazio pubblico, richiederà un complesso lavoro epistemologico a partire da quel sapere unitario diffusosi con la guerra fredda chiamato allora cibernetica. I problemi, i concetti e il lessico che attraversano il sistema planetario di comunicazione hanno la loro genesi in testi e dichiarazioni di scienziati cui si deve la presa di coscienza politica dell'avvento dell'informatica. In questa sede, mi limito a sottolineare che il mondo contemporaneo è dominato dal paradigma tecnologico-politico potenziato dalla grammatica algoritmica e che la natura metafisica della rete rappresenta una mobilitazione totale silenziosa e insidiosa perché fondata sulla seduzione (non sulla coercizione). Internet come svelamento totale ridefinisce il limite del rapporto umani/mondo – come pure lo stesso essere nel mondo – nella direzione di un trasferimento progressivo di abilità al dispositivo macchinico. È un processo di spossessamento profondo che rischia di essere profondamente patogeno tra tossicità e dipendenze individuali perché può avviare a dissociazioni del sé che mettono in crisi le strutture classiche della soggettività che presiedono alla critica. Una svolta epocale conseguenza di un noumeno tecno-logico la cui struttura è indisponibile e dissimulata, ma riconfigura dal profondo il rapporto umani-mondo.

Già negli anni Settanta, la filosofia della tecnica si era mossa sul terreno del legame tra capitalismo, tecnica e psicopatologia del lavoro che ancora oggi stenta a essere compreso: lo sviluppo massiccio della terapia occultava il carattere vulnerante del contesto tecnico spostando la patologia dalla struttura alla condizione dei singoli. Struttura i cui dispositivi possono essere analizzati in profondità osservando la trasformazione dei comportamenti mediante tecniche di disciplina di sé, sia economiche che sociali, che portano gli individui a governarsi sotto la pressione della competizione e concorrenza. Con questo modo di governo, l'organizzazione neoliberale del lavoro riesce ad

asservire la maggioranza della popolazione e a infragilire lo stato sociale delle democrazie senza ricorrere ai più tradizionali modi di oppressione politica. Con questa chiave interpretativa, si possono analizzare forme organizzative del lavoro connotate da compressione della solidarietà, valutazione individuale della performance, concorrenza generalizzata degli uni contro gli altri con la conseguente distruzione di fiducia, saper vivere, prevenzione e solidarietà. Christophe Dejours, psicoanalista e psichiatra esperto di psicodinamiche del lavoro, è impegnato da più di quarant'anni nell'analisi delle sofferenze psichiche vissute nell'ambito lavorativo a partire dalle ristrutturazioni aziendali del new management neoliberale (Dejours, 2009). Nei suoi studi sulla psicopatologia del lavoro non ha rinunciato, tuttavia, a pensare questa attività come sfera umana dell'autorealizzazione individuale e collettiva con l'intento di sottrarla al campo del dominio. In alcune sue ricerche, ha associato la crescente sofferenza e l'aggravarsi delle patologie mentali legate alla sfera lavorativa a una destrutturazione del legame tra lavoro, vivere insieme e cultura. Una rottura evidente nel degrado dei requisiti etici del lavoro in un contesto di solitudine che potrebbe dare conto della disperazione che si abbatte soprattutto su chi ha fatto di più per gli altri e per la comunità (Dejours, 2000).

Chi soffre per l'insensatezza delle prestazioni richieste dalla condizione del mondo chiamata tecnica tende a falsificare l'oggetto del malessere: invece di riconoscere e contrastare la radice della sofferenza si lamenta della propria anima prendendo le distanze dalla mancanza di senso. L'insopportabile vuoto di senso è surrogato da forme di edonismo artificiale, mezzi di rapido consumo contro la mancanza di senso e contro il dissenso per ottenere la lealtà più incondizionata. A dispetto delle amare considerazioni che emergono dalla psicopatologia del lavoro, il sentimento di disagio esistenziale è, purtuttavia, un segno di apertura alla ricerca di un senso, per non dire addirittura un sintomo di salute, se con questa intendiamo non rassegnarsi al presente ma continuare a farsi domande. Per Leguil, il solo rimedio al tossico è il desiderio, avvertire il bisogno di sapere ciò che ci avvelena. Il desiderio evoca una mancanza e non un eccesso, evoca spazio e non asfissia. Dejours, a sua volta, ha osservato che i percorsi di resistenza implicano la rinuncia ai tornaconti psichici della servitù volontaria, con il rischio di ritrovarsi soli e sentirsi cir-

condati da collaborazionisti. Si tratta di un'emancipazione che, se ancora praticabile, deve uscire dall'ambito etico individuale e assumere una portata politica collettiva che risalga alle vere fonti del dominio nell'organizzazione del lavoro contemporaneo. Le riflessioni sulla gestione del lavoro nelle organizzazioni sono particolarmente preziose per il malessere all'interno dell'ambiente formativo. Le università sono spazi di studio e lavoro in cui ogni componente è strettamente legata all'altra. Le comunità accademiche, come del resto il corpo umano, esigono pertanto una visione olistica quando ci interroghiamo sul suo ben essere.

È il corpo stesso a raccontarci delle sofferenze e delle forme di potere che lo attraversano. Lo ha raccontato lo psicoanalista Vittorio Lingiardi in un viaggio poetico attraverso i suoi organi, dopo anni di ascolto e di cura clinica delle sue molte ferite (Lingiardi, 2025: 10). Un corpo che nell'età digitale sembra essere ovunque e da nessuna parte. Scomposto in infinite frazioni da una medicina molecolare, disincarnato dalla vita sugli schermi, il corpo rimane un enigma. Tra i suoi organi più misteriosi, il cervello è il direttore d'orchestra da cui derivano linguaggio, coscienza, immaginazione. A differenza di quel che tendiamo a pensare nelle situazioni di forte malessere, queste facoltà non accadono dentro di noi ma le costruiamo interagendo con il mondo. L'esperienza soggettiva, specie la coscienza, si sviluppa quando entra in un mondo condiviso di significati.

Nasciamo con la capacità innata di partecipare all'esperienza dell'altro attraverso il nostro corpo: la postura, il tono della voce, il ritmo del discorso e l'espressione del viso. Tutto lo sviluppo è fondato sulla continua negoziazione, radicata nella sintonizzazione affettiva, di questa condivisione (Lingiardi, 2025: 225).

Se l'individuazione si nutre continuamente di intersoggettività attraverso relazioni emotive che instauriamo con il mondo esterno, il legame stretto tra corpo e ambiente al quale siamo approdati in questa riflessione ci dice che nell'epoca delle attenzioni digitali frammentate bisogna curare l'insieme mentecorpoambiente.

Bibliografia

- Censis (2022), *Generazione post pandemia: Bisogni e aspettative dei giovani italiani nel post Covid 19*. In https://consigliozionalegiovani.it/wp-content/uploads/2022/10/Giovani-COVID-report_04.09.22.pdf.
- Dejours, C. (2000). *Travail, usure mentale*. Paris: Bayard.
- Dejours, C. (2009). *Travail vivant. 1. Sexualité et travail*. Paris: Payot.
- Han, B.-C. (2016). *Psicopolitica*. Milano: Nottetempo.
- Istat, *Rapporto annuale 2024. La situazione del Paese*. In <https://www.istat.it/produzione-editoriale/rapporto-annuale-2024-la-situazione-del-paese-2/>.
- Leguil, C. (2023). *L'ère du toxique. Essai sur le nouveau malaise de la civilisation*. Paris: Puf.
- Lingiardi, V. (2025). *Corpo, umano*. Torino: Einaudi.
- Mattucci, N. (2025), Chi ha paura del divenire? In Mitarotondo L., Recchia Luciani, F.R. (eds.). *Disubbidienti. Politiche femministe nella società e nelle istituzioni* (pp. 53-65). Roma: Manifestolibri.
- Naldini, M., Poggio B. (2023). *Genere e accademia. Carriere, culture e politiche*. Bologna: il Mulino.
- Naldini, M., Santero., A., Tuselli A., (2023). Tempi di vita in accademia: vita privata, familiare e lavorativa tra interferenze e conciliazione, in Naldini, M., Poggio B. (eds), *Genere e accademia. Carriere e politiche*. Bologna: il Mulino.
- Recchia Luciani, F.R. (2025), Disubbidire Al di là della «parità» fare femminismo nelle istituzioni e nella società. In Mitarotondo L., Recchia Luciani, F.R. (eds.). *Disubbidienti. Politiche femministe nella società e nelle istituzioni* (pp. 7-21). Roma: Manifestolibri.
- Sadin, E. (2022). *Io tiranno. La società digitale e la fine del mondo comune*. Roma: Luiss University Press.