

SPUNTI

Francesco d'Angella

Questo numero di *Spunti* riprende e approfondisce alcune delle riflessioni presentate e discusse nelle Giornate di Studio del 2008. Il tema delle Giornate era "Senso e valore politico dell'agire nelle organizzazioni". L'ipotesi di fondo, che attraversa i contributi ora raccolti in questo numero, è pensare alla politica non solo come un'azione fatta dai "professionisti della politica", ma anche dalle organizzazioni lavorative, da chi a vario titolo ci lavora e le costituisce, quindi da tutti i diversi soggetti che lavorano nei Servizi, nelle Aziende, nelle Cooperative.

Le organizzazioni lavorative sono dei luoghi in cui *si fa politica*. Esse infatti possono alimentare culture della legalità, della convivenza, della responsabilità oppure culture opposte. Attraverso la gestione delle risorse, attraverso i servizi che erogano, attraverso il tipo di relazione con i propri clienti e fornitori, attraverso le interazioni con le Istituzioni e i politici di professione, ogni organizzazione contribuisce a influenzare il contesto socioeconomico in cui opera. Inoltre, le politiche del personale, le modalità di prendere le decisioni o di esercitare il potere, propongono/impongono ai soggetti che ne fanno parte un modo di essere e di agire in contesti collettivi. In questo senso, le organizzazioni contribuiscono a formare (come si evince nel contributo di Cinzia D'Agostino e Franca Manoukian) le identità di ciascun soggetto: l'identità professionale non meno dell'identità sociale.

Tendenzialmente, la valenza politica dell'agire organizzativo viene oggi minimizzata o negata. Si mette piuttosto in risalto che il loro specifico è la dimensione tecnico-produttiva. Invece (come Achille Orsenigo nel suo articolo sottolinea) è importante riconoscere le valenze politiche dell'agire organizzativo per-





ché questo conduce chi ne fa parte ad avere più potere, ossia maggiori possibilità di comprendere e di influenzare le dinamiche organizzative. Permette di essere soggetti, coautori dei mondi in cui viviamo e che in piccola parte costituiamo¹.

Mi sembra scontato affermare che questa ipotesi la condivido. Nello scrivere questa introduzione mi sono però chiesto che cosa vuol dire assumere nei contesti lavorativi questa visione, quali spostamenti cognitivi, emotivi occorre fare. Non possiamo infatti non riconoscere, come sostiene Barbara Di Tommaso, che esiste nelle organizzazioni un diffuso sentimento di impotenza: le persone sentono di non avere alcun potere di influenzare gli eventi, tutto sembra deciso da altri e altrove.

A partire dalla lettura degli articoli qui raccolti, mi sono venute allora in mente *quattro piste di riflessione* che consentono forse di riconoscere, apprezzare e giocare più pienamente il valore politico dell'agire delle e nelle organizzazioni.

La prima ha a che fare con l'importanza di cambiare la concezione della politica.

La seconda invita a ricomporre la scissione tra l'agire dell'organizzazione e il valore politico delle sue azioni.

La terza si riferisce alla necessità di investire nella conoscenza per poter aprire l'agire organizzativo alla speranza.

L'ultima riguarda l'importanza di continuare a sentire la passione per la dimensione politica.

Decostruire il concetto di politica

Penso che sia cruciale, per potersi avvicinare all'ipotesi enunciata durante le Giornate di Studio, decostruire una concezione della Politica (tipica della modernità) come attuazione di un progetto ideale di società; e provare ad avvicinarsi a una concezione della politica più parziale, più modesta ma non per questo priva di valore, come confronto pubblico volto a ricercare collettivamente le strade per affrontare i problemi.

Per mettere a fuoco questo spostamento, questa transizione cognitiva, mi sembra interessante ricorrere a quanto sostiene Habermas in un saggio dal titolo "La nuova oscurità. Crisi dello stato sociale ed esaurimento delle utopie"². Egli afferma che il

(1) La riformulazione del modo di concepire l'esercizio del potere è un punto cruciale dell'agire politico. Questo aspetto è trattato nell'articolo di Marco Brunod qui raccolto.

(2) Habermas J., "La nuova oscurità. Crisi dello stato sociale ed esaurimento delle utopie", in Zola D. (a cura di), *Dopo la politica*, edizioni dell'asino, Roma, 2008.

pensiero utopico (che ha in vista la realizzazione di un progetto di società ideale) ha innervato l'idea di politica, declinandola come possibilità di forgiare una società in cui i problemi della convivenza potessero essere totalmente governati e risolti in una società giusta e buona. Nel XIX e XX secolo quest'idea di politica come controllo dei processi, come guida dei cambiamenti verso la costituzione di una società ideale ha trovato ampio spazio. La scienza, la tecnologia e la pianificazione erano viste dalle utopie sociali come strumenti che il politico poteva utilizzare per il controllo razionale della natura umana e della società.

Scriva Habermas: "Così sembrava stessero le cose, almeno fino a ieri. Oggi invece parrebbe che le energie utopiche si siano esaurite, come se si fossero ritratte dal pensiero storico"³. Le energie utopiche oggi si sono fortemente indebolite, o meglio si stanno disintegrando. La politica si trova così privata del suo fondamento, senza più la bussola che ne orientava le azioni. La politica sembra non avere più quella forza di accompagnare verso il meglio, anzi sempre di più si parla di "crisi della politica" e di ingresso in un'epoca di "oscurità".

Alla luce di queste considerazioni, mi sembra di poter dire che alcune volte la difficoltà di riconoscere che le nostre azioni quotidiane hanno un valore politico derivi dall'essere ancora impigliati, intrappolati all'interno dell'immaginario della Politica come attuazione di un progetto utopistico: verso una società giusta, verso la società da noi immaginata. Il fatto di rimanere ancorati a queste idee/ideologie a tutto tondo non ci permette di riconoscere la valenza politica del nostro agire. Un agire certo più parziale ed esitante.

Un significativo aiuto a non disprezzare questa concezione della politica con la p minuscola ci viene da Hannah Arendt. Lei infatti, dicendo che "l'agire politico è l'attività propriamente umana", intende mettere in luce la dimensione del confronto, della compartecipazione alla costruzione di un progetto. L'azione politica per la Arendt corrisponde alla condizione della pluralità: perché nella politica ci si pone in relazione con altri. E in questo agire politico (quindi collettivo) è custodita la



(3) Ivi, p. 20.

possibilità dell'invenzione. Attraverso il recupero dell'etimologia originaria del verbo *agire*, la Arendt sottolinea infatti la stretta connessione tra azione e novità: "Agire, nel suo senso più generale, significa prendere un'iniziativa, iniziare (come indica la parola greca *archein*, incominciare, condurre e anche governare), mettere in movimento qualcosa"⁴.

In questo senso possiamo dire che l'agire nelle organizzazioni è un agire politico, come suggerisce Manoukian nel suo articolo. Ogni volta che, rispetto ai problemi da affrontare, si apre un confronto, uno spazio pubblico di discussione, di partecipazione, si mette in atto un agire politico. E proprio in questo cercare con altri un accordo su come affrontare i problemi, le persone sentono di avere potere, ossia possibilità di comprendere e quindi di influenzare la vita organizzativa, nonostante le difficoltà.

Ricomporre le scissioni

Per poter riconoscere la valenza politica dell'agire organizzativo è importante mettere in discussione la diffusa convinzione (quasi un luogo comune) che le organizzazioni non fanno politica. Una convinzione spesso ribadita con orgoglio, dietro la quale c'è l'idea che la politica sia quella cosa fatta da politici dediti perlopiù ai propri interessi privati o di corporazione e che essa sia un ostacolo alla mission delle organizzazioni (che è "perseguire in modo efficiente i propri obiettivi produttivi ed economici"). Spesso si arriva sino al punto di sostenere che se non ci fossero le istituzioni pubbliche, con le loro norme spesso incomprensibili, se non ci fosse la politica dei professionisti con le loro clientele, si vivrebbe in un mondo "più sano", efficiente e produttivo.

In realtà, come mette in luce Achille Orsenigo, questa separazione tra l'agire delle organizzazioni e l'agire della politica non c'è. Lo dimostrano, per esempio, le statistiche della Transparency International: da un lato l'Italia si colloca al 41° posto nella classifica mondiale (ultima dei Paesi occidentali, e dopo Macao, Emirati Arabi e Botswana) della corruzione del sistema politico (dato che parrebbe effettivamente confermare questa separazione), dall'altro però l'Italia si colloca al 20° posto, tra

(4) Arendt H., *Vita Activa*, Bompiani, Milano, 1978, pp 128-129

i 30 paesi più sviluppati del mondo, nel pagare bustarelle all'estero (anche qui, ultima tra i paesi occidentali)⁵. Le organizzazioni private e pubbliche italiane sono quindi altamente compartecipi nell'alimentare questi "stili di lavoro"... Questi dati mettono dunque fortemente in discussione l'esistenza di una separazione netta tra agire della politica e agire delle organizzazioni. Anzi, evidenziano una stretta connessione, come gli articoli di Michele Alessi, Giovanna Ferretti, Alberto Musso e Rita Sanlorenzo mettono in luce.

Una volta smontata questa supposta alterità rispetto alla politica, diventa più facile riconoscere che l'agire delle organizzazioni è sempre un agire politico. Come già affermato, esso contribuisce ad affermare nello spazio pubblico un certo tipo di cultura (della legalità e della responsabilità, ad esempio) piuttosto che un altro (dell'interesse privato e dell'opportunismo). E ricomposta questa scissione, diventa anche possibile per le organizzazioni chiedersi quale agire intendono promuovere: se un agire fatto di comportamenti omologhi al contesto, ripetitivi delle culture degli ambienti in cui operano, oppure un agire che si differenzia, che si pone come attivatore di comportamenti virtuosi.

Le organizzazioni possono quindi mettere in scena sistemi di relazioni, obiettivi, modalità di entrare nella sfera pubblica, rappresentazioni dell'alterità molto diversi. E possono costituire in una certa forma anche una sorta di *polis* che pratica con l'esterno politiche originalmente interessanti, che evidenziano la possibilità di essere differenti non in termini regressivi.

Nell'articolo di Giovanna Ferretti si fa l'esempio dell'ospedale. E si mette bene in luce come l'ospedale sia un soggetto politico nell'indirizzare le scelte rispetto a come tutelare il diritto alla salute dei cittadini. Le azioni messe in atto dall'ospedale e nell'ospedale per affrontare i problemi di salute dei pazienti hanno un senso politico perché hanno un effetto immediato sulla vita delle persone: alcune direttamente coinvolte nelle azioni di cura (dipendenti, colleghi, caposala...), altre indirettamente implicate perché clienti di azioni conseguenti (pazienti con necessità d'intervento chirurgico, madre ammalata e non autosufficiente...).

(5) Transparency International - www.transparency.org

La speranza come conoscenza

Si è fin qui sostenuto che l'agire delle e nelle organizzazioni è un agire politico in quanto veicola nello spazio pubblico un determinato modo di mettersi in relazione con gli altri, uno stile di lavoro, un modo di pensare il rapporto con i clienti e con il contesto socioeconomico di riferimento. E abbiamo visto come per riconoscere questa non neutralità dell'agire organizzativo occorra esercitare una riflessività sull'agire stesso.

È infatti la riflessività che ci consente di rintracciare il perché delle nostre azioni, il loro fine, quale processo democratico contribuiamo a costruire nelle nostre organizzazioni (aspetto messo in luce soprattutto nell'articolo di Valter Tarchini). E che ci consente anche di immaginare alternative ai nostri modi di comportarci e di influenzare il corso delle cose.

Il potere della riflessività fa sì, quindi, che noi diveniamo consapevoli del ruolo che giochiamo nel definire il campo interno ed esterno all'organizzazione e di metterlo eventualmente in discussione. In questo senso la riflessività è ciò che ci consente di non soccombere di fronte all'esistente, ma di pensare che le cose possono essere altrimenti; è ciò che ci permette di non essere soggettività totalmente eteronome, ma di scoprire un'autonomia possibile.

Queste riflessioni aprono il nostro sguardo alla speranza che le cose possano assumere un'altra direzione e che noi possiamo contribuirvi. Alla speranza che nei nostri contesti di lavoro possiamo essere non solo attori di un copione deciso altrove, ma anche autori di decisioni, di progettualità, di modificazioni.

Come sostiene Orsenigo, "il riconoscere il valore e il senso politico dell'agire organizzativo - ossia nelle e delle organizzazioni - (...) è un primo, fondamentale passo per tornare a sperare. Perché ci rende visibili possibilità altre (...). Ci apre a possibilità positive e negative, possibilità d'invasioni di campo, di confusioni, di manipolazioni, ma anche di pensieri e azioni differenti (...). Ciò significa riprendersi il valore e il senso politico del nostro (di soggetti individuali e collettivi) agire nella quotidianità. Significa riconoscersi nella possibilità, capacità e responsabilità - anche se parziali - dei sistemi in cui viviamo e

che costituiamo. Questa è una prospettiva che dà maggiore potere. Certo non si tratterà in generale del potere di determinare gli eventi, ma della capacità di comprendere il senso degli eventi, di formulare delle ipotesi sui perché di eventi di cui siamo parte e d'influenzare i nostri mondi verso scelte ragionevoli. Ossia con decisioni sostenute da una ragione pubblica, quindi ragionevoli, basate su analisi e riflessioni comunicate, nel senso stretto del termine, quindi frutto di un confronto di posizioni e non di manipolazioni. Il che non è poca cosa".

Queste affermazioni sulla possibilità di continuare a sperare mi hanno fatto venire in mente la lettura di una conferenza di Remo Bodei sul libro di Ernst Bloch "Il principio speranza". Per Bloch - sostiene Bodei - la speranza non è semplicemente un premio di consolazione per le disgrazie della vita degli individui e della storia; la speranza è piuttosto uno sforzo per vedere come le cose stanno in movimento, come si evolvono. Anche in questa definizione la speranza è strettamente connessa a un esercizio (Bodei parla di sforzo) di riflessività, cioè di rilettura delle cose accadute, di attribuzione di senso/significato e di apertura di possibilità altre.

Coerentemente con questa visione della speranza, la speranza di Bloch non riguarda tanto il futuro quanto il presente, nel senso che ogni istante può diventare significativo e noi dobbiamo imparare a vivere ogni momento come se fosse eterno. Nel suo testo Bodei sostiene: "Cogli l'eternità nell'istante: l'eternità riguarda quei momenti d'essere in cui ci sembra di scoprire il senso delle cose, e questo senso delle cose è possibile scoprirlo andando al di là dell'oscurità dell'attimo vissuto. La nostra coscienza del presente, che a noi sembra così cristallina, così trasparente, è in realtà opaca; quindi il presente in effetti è oscuro, o, usando un proverbio cinese che usava Bloch, 'alla base del faro non c'è luce'; questo significa allora che noi dobbiamo non proiettarci nel futuro in quanto tale, ma illuminare, attraverso la conoscenza, quello che è il centro del nostro essere. Cioè dobbiamo buttare luce, dare senso a ogni momento della nostra esistenza"⁶.

Se volessimo usare una formula, si potrebbe dire che Bloch col

(6) Bodei R., "Il principio speranza in Ernst Bloch", in Enciclopedia multimediale delle scienze filosofiche, www.ems.frai.it/tv

suo insegnamento vuole ridurre questa opacità a noi stessi, e moltiplicare questi attimi in cui invece conosciamo il senso e il significato delle cose che facciamo. Un senso che rischiariamo e costruiamo insieme con altri.

Attraverso queste riflessioni di Bodei si vuole mettere in luce come la possibilità di sperare passi attraverso questo continuo e costante impegno conoscitivo con altri. Incamminarsi lungo questa prospettiva è possibile nelle organizzazioni se, come si sostiene nell'articolo di Cinzia D'Agostino e Franca Manoukian, si promuovono "costantemente investimenti (conoscitivi) che rimettano in primo piano il senso degli oggetti di lavoro dei gruppi e dei singoli che fanno parte dell'organizzazione. Attraverso la comunicazione aperta di alcune decisioni e delle ragioni che le hanno dettate, attraverso l'istituzione e il mantenimento di ambiti di ascolto e partecipazione, si consente a chi lavora di vedere la multidimensionalità del proprio agire, degli oggetti che tratta, delle implicazioni che si riversano su altri; si accompagnano i soggetti a riconoscere l'importanza di staccarsi ad esempio da rappresentazioni della propria attività in chiave di adempimenti e di costruirsi rappresentazioni in chiave di risposte consapevoli a situazioni dinamiche e differenziate".

Politica e passioni

A conclusione di questa introduzione, mi sembra importante sottolineare l'interesse che le Giornate di Studio dedicate al "Senso e valore politico dell'agire nelle organizzazioni" hanno suscitato. Ciò mostra che, nonostante tutto quello che succede intorno a noi, vi è la curiosità, il desiderio di confrontarsi, di trovare e andare in un luogo in cui scambiare pensieri, trovareintonie ma anche divergenze dicibili sulla politica. Tanto più in un momento di totale disincanto, di disinteresse e sfiducia verso questa dimensione.

Questo interesse si è reso visibile nella disponibilità di alcune persone a incontrarsi in preparazione delle Giornate, ma anche nella partecipazione al forum che abbiamo attivato sul sito e di cui nel testo qui raccolto di Rossella Elisio si dà testimonianza. È interessante osservare come nel forum vi sia stato lo

sforzio di alcuni di formulare ipotesi, pensieri sul senso dell'agire politico delle e nelle organizzazioni.

L'intensa partecipazione alle Giornate, l'animata discussione nel forum, la disponibilità a preparare la tavola rotonda, i gruppi di lavoro da parte dei diversi invitati sono il segnale che, nonostante tutto, resiste una passione all'agire politico. Che la parola politica è una parola ancora incandescente, viva, che suscita emozioni e sentimenti. E questo è importante perché la politica non è fatta solo di idee e programmi, ma anche di passioni, ossia di motivazioni coinvolgenti e mobilitanti che spingono gli individui ad agire.

Le passioni verso la politica possono mutare storicamente. Ma non è possibile pensare a una politica animata solo dalla razionalità. Chiaramente le passioni hanno una dirompenza tale che può far paura (la storia stessa mostra come a partire dalle passioni siano scaturiti conflitti e guerre); per questo spesso si pensa che la ragione debba rinunciare all'appoggio delle passioni e porsi come guida dei processi sociali. In realtà, come dice ancora Bodei, "occorre cercare e trovare una politica che attraverso argomenti ragionevoli e progetti realizzabili abbia la forza che nasce dalla mobilitazione di passioni propulsive. Se è vero che le passioni sono come i venti, allora il bravo politico è colui che sa andare contro il vento, navigando a zig-zag di bolina. In politica come nella vela, la cosa peggiore è la bonaccia, l'assenza di vento, l'assenza di passioni"⁷.

(7) Bodei R., "Passioni politiche", in Aa. Vv., *La politica perché?*, Donzelli, Roma, 2001.