

FAR SCOCCARE LA SCINTILLA

racconto di una manager tra disillusione
e delazione

Incendia Passim

Prologo

“Questo è Struttura, il nostro programma di caricamento”

Il contesto in cui ho lavorato (e dunque vissuto) negli ultimi anni può essere considerato, a tutta prima, anomalo. Non una piccola impresa, non un grande gruppo multinazionale straniero. Un'azienda che ha conosciuto una rapidissima crescita nel proprio settore, prima con il ruolo commerciale di mero intermediario, poi anche come editore. Oggi è un gruppo internazionale, che fattura circa 130 milioni l'anno, con sedi che hanno aperto, a cavallo della grande crisi, nei principali paesi ovest-europei e, come nella migliore tradizione, è poi sbarcata di là dell'Atlantico, spinta dalle promesse del sogno americano. Un'anomalia anche perché, quest'azienda, con un centinaio di dipendenti, ha sempre mantenuto una direzione fortemente padronale: nessun *management* di alto profilo è arrivato a far da corredo o a dettare l'agenda dell'imprenditore o del consiglio d'amministrazione. Dalla quotazione in borsa si è posizionata sul mercato del lavoro come un apparente Eldorado. Anche sul piano contrattuale: nessun lavoratore precario in organico, una sbandierata (nonché fittizia) attenzione alle persone, prima e sopra le ragioni spicce del fatturato. È ovvio che, in questa culla rassicurante, la presa della cultura familistica (quando non marcatamente paternalistica) fosse immediatamente efficace, facile e convincente. E infatti ha funzionato. Di tutte le realtà aziendali in cui mi sono diret-

tamente o indirettamente imbattuta, quella in cui io stessa continuo a lavorare da dieci anni è la struttura aziendale a più basso *turn-over* che abbia mia conosciuto. Volendo continuare ad abusare di citazioni cinematografiche, potrei aggiungere che il nostro mantra era: “Fino a qui tutto bene”.

L'ondata della crisi ha lasciato sostanzialmente indenne il gruppo. Naturalmente questo non ha riguardato la somma dei singoli che lo hanno popolato e lo popolano tuttora. Si è registrata una sostanziale tenuta dei risultati di fatturato, i margini sono stati preservati, i dividendi distribuiti, ma il personale se l'è cavata meno bene. Fatalmente è stato proprio l'innesco della crisi che, pur senza aver toccato direttamente la società, ha aperto una falla e a me ha rivelato l'errore nella matrice. È infatti iniziata la fase dei tagli in organico. Come responsabile del reparto più nutrito dell'azienda (che fino a un paio di anni fa contava una ventina di persone), sono stata inevitabilmente coinvolta in questo processo. Lo sono stata malgrado i rischi che pure la direzione dell'azienda aveva valutato: il mio punto di vista era ben noto.

Il tutto è iniziato in maniera piuttosto ambigua, come si addice a un'azienda che, con rabdomantica determinazione, ricerca opportunità di migliorare il proprio profitto ovunque. Pur restandone sostanzialmente lontani, si è deciso di cavalcare l'onda, per noi tradotta nello spauracchio della crisi dei consumi superflui, che era divenuta credibile agli occhi di tutti, fuori e dentro il corpo aziendale. Cinicamente il legale del gruppo si era lasciato scappare un compiaciuto commento al riguardo: “Approfittiamo della crisi che imperversa fuori per tagliare un po' di rami secchi dentro”. Qual era il discrimine per definire il rendimento delle risorse disponibili? Naturalmente la loro capacità di “extra-produrre”, ovvero la predisposizione dimostrata a non discutere i termini del proprio coinvolgimento nei meccanismi aziendali, la propria propensione ad ac-

cezzare la sfida di dimostrare quanto si fosse pronti a credere alla storiella per cui siamo “tutti insieme sulla stessa barca” (pretendendo che non abbia rilievo che alcuni navighino in terza ed altri in prima classe), che l’azienda appartiene a tutti, che il successo dell’Uno aziendale è il successo di ciascuno.

Così all’improvviso ai vecchi indici di *performance* basati sui risultati si sono affiancati, fino a diventare preminenti, indici del tutto estranei alle logiche *canonicamente* riconosciute come professionali. A puro titolo esemplificativo ne cito alcuni, scegliendo di omettere i meno edificanti: l’amplificazione del messaggio aziendale in ogni manifestazione del proprio privato (quanti danni hanno prodotto alla vita di noi lavoratori i *social network* e le loro vetrine!); la disponibilità a viaggiare sempre (per la natura del *business*, per lo più all’estero), anche con un preavviso di sole 24 ore, naturalmente anticipando le spese; la disponibilità – ovviamente mai esplicitata – a non recuperare (in scontata assenza del riconoscimento degli straordinari) i giorni di lavoro festivo o a prolungare la giornata lavorativa a dismisura per garantire lo sviluppo abnorme del vero bene aziendale di punta, le relazioni. Pranzi, cene, aperitivi, feste, tutto il corredo più o meno mondano che un *business* che si regge sulle buone relazioni impone.

Poi questo processo ha raggiunto un parossismo che inizialmente sarebbe apparso inverosimile, ma che ora ha una logica che sembra quasi ovvia. In un regime culturale in cui la spada di Damocle dell’insuccesso è imposta come un rumore di fondo ineliminabile, in uno scenario da cui scompaiono aumenti, premi, prospettive o anche semplicemente incoraggiamenti e ringraziamenti, è alla fine scattata anche la caccia all’untore. Così la dirigenza aziendale ha potuto smettere di indagare: hanno cominciato a fioccare le delazioni. Il prezzo per vendersi: assicurarsi un posto nel girone dei volenterosi, al fine di mettersi al riparo dalla scure dei tagli. Il *divide*

et impera era perfettamente applicato, senza forzature, senza eccesso nei toni. Tutto ha funzionato perché il terreno era fertile, le dinamiche psicologiche già operative. L'inasprimento delle condizioni al di fuori dell'alveo aziendale, l'incubo che si dovesse resistere per non farsi travolgere dalla crisi, il sospetto che il nemico fosse seduto alla scrivania di fianco alla propria piuttosto che al piano superiore avevano favorito un'accelerazione, ma il codice comportamentale che ha reso tutto ciò possibile era già consolidato, a lungo esercitato in anni di serafica tranquillità, fondandosi sull'inganno di tutti gli inganni: ovvero che nel lavoro occorre eccellere mostrandosi degni della considerazione del datore di lavoro che valuta la "passione" dando per assodate — un dovere cui adempiere — conoscenze e capacità.

La disillusione "Segui il coniglio bianco"

Lavoro da ormai più di 13 anni e in questo lungo tempo di fatica, apprendimento, evoluzione e maturazione ho vissuto un po' tutte le sfumature emotive e psicologiche che fanno da corredo allo sviluppo individuale, filtrato attraverso l'esperienza professionale. Ho vissuto l'entusiasmo e la passione, l'ingenuità e la dedizione, l'illusione e la disillusione. Ho anche conosciuto la fase della delusione. Proprio questa oggi mi appare svolgere un ruolo insidioso e temibile.

Da quando ho cominciato a osservare con sguardo meno coinvolto la mia esperienza professionale, da quando cioè ho cominciato ad ascoltare solo le parole che mi venivano ripetute, ignorandone il messaggio sotteso (ovvero rendendomi impermeabile a esso), ho compreso che non contrastare la delusione è il peggiore dei rischi a cui la specifica categoria di lavoratori a cui appartengo — inconsciamente, ma con cocciuta fermezza — si espone.

La delusione, come sentimento, appartiene a una sfera affettiva ed emotiva che non dovrebbe avere diritto di cittadinanza nella fondazione del rapporto tra datore di lavoro e lavoratore. Occorre ripristinare le distanze, almeno sul piano di sintesi analitica, perché la centralità dell'universo esistenziale dell'uomo nel mondo del lavoro è un miraggio da cui nascono pericolosi pervertimenti culturali e di diritto. È questo un modello che la nuova cultura del lavoro ha costruito per debilitarci, al tempo stesso assecondando le nostre necessità di assicurazione e minando alla base la nostra stessa potenzialità di lavoratori conflittuali. Non si può credere alla pariteticità ideologicamente proposta come *benefit* e incentivo (rafforzata dalla fittizia informalità dei rapporti gerarchici), quando nella dinamica della relazione sottostante qualcuno ha in potere di pretendere e qualcun altro è chiamato a dare ed è valutato, nonché retribuito – spesso male – per questo.

Molto prima che si consideri come naturale implicazione di quanto descrivo, un invito implicito a prestarsi a un progetto, *lato sensu*, sovversivo, ritengo sia imprescindibile che le ombre che costellano le dinamiche del rapporto lavorativo dipendente vengano individuate con chiarezza, perché possano costituire la base di un'accurata disamina e comprensione personale nonché, auspicabilmente, collettiva. Mi appare, cioè, urgente che ci si fermi a riflettere su certe ambiguità, che se ne prenda coscienza, in modo da poter dare loro consapevolmente il profilo opportuno e scegliere di conseguenza. È piuttosto, dunque, in origine, un processo di riappropriazione. Senza questo presupposto, già faticoso, non è possibile alcuna ipotesi di sovversione dello stato dei fatti.

Io credo, infatti, che sia opportuno considerare questa evoluzione necessaria alla stregua di un processo di emancipazione, pur non avendo alcuna idea universale precisa sulle modalità che questa debba presentare. Questo perché, allo stadio in cui ci troviamo, l'innescò non

può che nascere dal singolo, cui *in primis* spetta il doloroso e talvolta ingrato compito di definire la propria condizione, per contribuire così a definire efficacemente, nella molteplicità delle sue epifanie, la condizione di subordinazione collettiva e, quindi, la possibilità di un'emancipazione generale. Il mio punto di partenza, ad esempio, è stata la fotografia che mi ha consentito l'individuazione della mia *matrix*, dei cavi attaccati alla mia spina dorsale. Una preconditione, dunque, per l'autonoma scelta tra la pillola rossa e quella blu.

È anche possibile che alcune delle evidenze che ho riscontrato nel mio percorso siano per molti già acquisite, ma, procedendo per personali approssimazioni successive, a me sono stati necessari più di dieci anni di fatica emotiva e speculativa per mettere a fuoco certi meccanismi e ho sentito la necessità di fare ordine tra questi, di cercare una via per strutturare il mio pensiero e di coordinare nuove gerarchie e interrelazioni che si pongano come alternative rispetto a quelle che, nella mie mansioni, mi viene chiesto di applicare nella valutazione, premiante o deprimente, dei miei collaboratori, spesso giovani e inesperti, talvolta ingenui, ma inesorabilmente (questa la loro condanna) valenti e comunque non adeguatamente retribuiti.

Precari tutti "Welcome to the real world"

Nel mio tentativo di comprensione più profonda e allargata della configurazione della nuova concezione e delle dinamiche di sfruttamento del lavoro dipendente cognitivo, ho tratto ispirazione per le mie riflessioni, anzitutto dal mio crescente disagio, cercando di risalire la corrente per individuarne l'origine reale; poi ho provato a perfezionare le mie categorizzazioni, mettendo meglio a fuoco cosa accadeva intorno a me e cercando di comprendere quanto della realtà che vivo possa essere ritrovato altrove, in realtà distanti e molto dissimili. Benché in tema di lavoro, esegesi ed elaborazioni teori-

che e critiche, le più interessanti, facciano riferimento all'universo del lavoratore precario, è mia (stimo fondata) convinzione che, in oltre dieci anni di diffusione forzata delle mille formule del lavoro precario, ci sia stata una tracimazione culturale (e di approccio più o meno subliminale) degli stessi temi "sovrastrutturali" sviluppati nell'impostazione del concetto di subalternità esistenziale del precario, dinamiche, queste, che hanno contribuito in profondità alla rifondazione del significato corrente (o della sua interpretazione) del rapporto tra datore di lavoro e lavoratore garantito.

In sostanza, se sul piano delle garanzie, e quindi dell'opposizione potenziale, è (o dovrei dire era) evidente il confine che distingue un lavoratore dipendente da un lavoratore precario, questo diventa più sfumato – fino a dissolversi del tutto – quando ci si concentri sul piano culturale. Dal mio osservatorio appaiono, infatti, essersi evidentemente consolidati alcuni tratti comuni all'una e all'altra categoria di lavoratori per quel che segnatamente contraddistingue oggi l'estrinsecazione del proprio diritto / dovere al lavoro. In altre parole, il ricatto di cui è oggetto il lavoratore precario, *mutatis mutandis*, è stato confezionato e ben dissimulato perché a metabolizzarlo, e sussumerlo come naturale per se stessi, fossero anche i lavoratori garantiti, in special modo coloro che lavorano in ambito cognitivo.

Questa è la mia personale tesi: nell'universo condiviso che meglio conosco, operano due forme di ricatto e una forma più sofisticata e sottile che definirei di "plagio".

Il primo ricatto è quello plateale: o fai così o ti invito all'uscita, ti isolo, ti riposiziono, ti demansiono ecc. Questa forma è esplicita, immediatamente riconoscibile e quindi denunciabile.

Il secondo ricatto è costantemente *in fieri*, non è dichiarato, ma prende sostanza nelle cose e nei fatti: non sei assunto solo per quello che sai, ma anche (soprattutto) per quello che sei.

Devi all'azienda *commitment* (impegno / proattività + identifica-

zione), che questa poi interpreta come la cifra di quel che sei e trasforma in plusvalore e, quindi, in fonte di profitto. L'appello al *commitment*, comunque, non si manifesta univocamente, quindi non presuppone necessariamente le forme esplicite del ricatto. Lo diviene quando è assunto come parametro valutativo in forza del quale impostare le graduatorie di merito nella gerarchia, reale o percettiva, dell'azienda.

Il terzo elemento, ovvero quello del "plagio", è direttamente derivato dall'elemento del *commitment* e arricchito dal potere dirompente del concetto di "cultura aziendale", insieme degli *asset* valoriali attribuiti, più o meno arbitrariamente, a un'azienda / *brand*. La lusinga sottintesa in ogni invito a sentirsi coinvolti – partecipazione attiva – nel processo formativo della volontà e dell'identità aziendale, sia che si riveli nella richiesta ai lavoratori di essere "evangelizzatori" del messaggio-azienda anche fuori dal contesto (spazio-temporale) lavorativo, sia che si manifesti nella petizione di ossessiva pro-attività spontanea basata sulle linee guida aziendali, sia ancora che si manifesti come una forma di auto-investimento che implicitamente richiede un sacrificio oggi in forza di una possibilità di maggior guadagno domani, nella sostanza implica sempre la necessità immediata di una spontanea rinuncia e/o compressione dei propri diritti. Contemporaneamente, ma su un diverso piano, lavora per una deformazione della percezione e dei confini di questi ultimi. La lezione edulcorata che viene impartita prevede, infatti, che gli stessi lavoratori ricavano l'illusione di ridisegnare furbescamente e in base ad autonoma, spontanea valutazione, confini e significato delle proprie spettanze.

Questo approccio valutativo e culturale viene, in realtà, assunto esclusivamente dall'alto (anche se raccontato in maniera complice: il datore di lavoro che mostra la strada all'adepto meritevole, facendogli intravedere il miraggio di una fortuna futura individuale –

che però ritarderà quanto più possibile), ma reso perfettamente intelligibile, come perenne memento, a chi si trova in basso. In questo modo diventa unità di misura convenzionale e condivisa del valore del lavoratore sul mercato del lavoro. Infatti, chi dimostra più *commitment* (ovvero maggiore e spontanea propensione a mettere a disposizione dell'azienda-*brand*, o del suo ruolo in essa, la propria sensibilità, la propria intelligenza, il proprio tempo senza soluzione di continuità tra lavoro e non lavoro, in una parola la *vita stessa*) garantisce al datore di lavoro maggiore plusvalore che si traduce in maggior profitto. Qui s'innescano, da ultimi, ma con un ruolo strategico e devastante, i processi della competitività non professionale tra lavoratori. Quest'ultima, più che semplice minaccia alla collettivizzazione delle istanze dei lavoratori, mi appare oggi come il più efficace meccanismo di repressione del conflitto esercitato dal committente / datore di lavoro nell'ambito che fin qui ho provato a indagare e descrivere.

Competitività individuale antidoto al conflitto generale "Se non sei uno di noi, sei uno di loro"

L'unica dimensione collettiva immediatamente riconosciuta nelle trame della cultura aziendale imperante è rimasta quella del lavoro di gruppo. Ma il mito del lavoro in *team* serve solo a fornire la "coperta di Linus" ideologica a un processo più o meno conscio, in cui si sopperisce alle naturali insufficienze individuali mettendo a valore la sinergia delle competenze collettive, fintanto che il raggiungimento dell'obiettivo assegnato non sia consolidato. Essa poi scompare, in un virtuale e repentino cambio di stagione, nel momento in cui si ipotizzano ruoli e responsabilità. All'indistinto della cooperazione si sostituisce così l'auto-promozione delle proprie esistenze, della propria cifra personale, delle proprie preferenze, predisposizioni, passioni, del proprio vissuto, perché tutto contribui-

sce, con modalità ansiogene, a definirci come insostituibili, unici, a valore aggiunto garantito, carismatici, affidabili e “devoti”. Non è un caso che nel lessico aziendale siano dominanti concetti assolutizzanti come *vision* e *mission*. Quel che si finisce per mettere sul piatto è infatti se stessi al servizio di una missione, il più delle volte senza neanche accorgersene, irretiti dalla passione che ci anima, dal desiderio di sentirsi parte di un tutto che però siamo pronti a dismettere al momento opportuno, o nella convinzione di essere anche nell’estrinsecazione del nostro lavoro, senza capire che è il nostro lavoro che finisce per essere noi.

In quell’istante si supera un confine, quello in cui si concede al proprio datore di lavoro, come a un padrone, il potere di disporre della nostra esistenza, come se questi potesse, con la nostra compiacente nonché inconscia disponibilità, servirsi di quanto abbiamo da offrire come individui, non più solo come lavoratori. Se l’unicità come individui, masochisticamente, ci guadagna lo scettro della misura del valore aziendale, non abbiamo tuttavia scampo dall’ossessiva lotta per stagliarci contro l’uniformità e contro il resto della collettività, rinnegando quanto ci rende simili, fin dalle condivise e scomodissime condizioni di lavoro (e, nel *continuum*, di vita). Per questo stesso motivo, nelle relazioni gerarchico-lavorative in aziende a forte connotazione padronale, mi è parso di vedere spesso la ripetizione di modelli comportamentali e relazionali simili a quelli familiari. Si cerca il consenso e il riconoscimento prima di qualunque altra condizione. Questo, in ultima istanza, determina una lotta non dichiarata per il posto di favorita/o, una sorta di primogenitura, con competizioni ingaggiate non per un miglioramento delle condizioni di lavoro, ma per un miglioramento della percezione del sé, in attesa della scelta (padronale). Non che questo meccanismo sia disinnescato dall’inasprimento della situazione a contorno. Il malumore non genera da solo spirali virtuose, rimanendo apparentemente confinato nel perimetro della

macchinetta del caffè. Abbiamo disimparato a riconoscere i simili, nella nostra assurda ostinazione a definirci come singoli individui nel lavoro, oltre i confini di un'esperienza doverosamente contingentabile, ma mi domando: fino a quando?

Un cambiamento possibile

“Devi lasciarti tutto dietro: paura, dubbi, scetticismo”

Come spesso accade sono spunti vertenziali che inducono reazioni e a volte succede che anche una sola scintilla sia in grado di far divampare incendi.

In questa prospettiva occorre, pertanto, sforzarsi di tenere bene a mente la sostanza delle cose, comprendere il minimo comune multiplo che rende omogeneo il sostrato da cui nasce il disagio di categorie di lavoratori-individui che vivono esperienze solo in apparenza inconciliabili. Questo consentirebbe il superamento di barriere fragili, ma ancora ben presidiate, sottraendole alla disponibilità di chi – pressoché unicamente – detiene interessi realmente divergenti in forza dei quali invoca il nostro sacrificio e la nostra devozione. Sovvertendo l'endiadi, il valore della nostra *cooperazione* di individui-lavoratori supera di parecchie unità di misura il rischio che si porta in eredità.

Il cucchiaino non esiste, ma la leva sì, ed è una questione di rapporti di forza.

So che mi state ascoltando, avverto la vostra presenza. So che avete paura di noi, paura di cambiare. Io non conosco il futuro, non sono venuto qui a dirvi come andrà a finire, sono venuto a dirvi come comincerà. Adesso appenderò il telefono e farò vedere a tutta questa gente quello che non volete che vedano. Mostrerò loro un mondo senza di voi, un mondo senza regole e controlli, senza frontiere e confini. Un mondo in cui tutto è possibile. Quello che accadrà dopo, dipenderà da voi e da loro.