

Un gioco che non cessiamo di spostare Relazionale e ludico tra lavoro e tempo libero, a partire dall'esperienza di Kilowatt, a Bologna

Gaspare Caliri

Kilowatt

gaspare@kilowatt.bo.it

<https://consulting.kilowatt.bo.it>

Abstract

Dare al lavoro la qualità del tempo libero. Nell'articolo si analizzano, da un punto di vista semiotico e fenomenologico, le dinamiche relazionali e decisionali di diversi gradi di organizzazione aziendale "bossless", ossia non gerarchica, attraverso la relazione tra lavoro e tempo libero, grazie all'intervento della componente ludica, un gioco che non si cessa di spostare le due polarità. Il punto di arrivo è un nuovo modo di guardare alla relazione, che ne considera vie di fuga interne ed esterne alla stessa.

Abstract

Giving the quality of Free Time to Work Time. The purpose of this study is to analyse, from a semiotic and phenomenological point of view, flat, non-hierarchical and bossless organizations, with a specific focus on relational dynamics. The article aims to break down the relationship between work and leisure time through the recreational component, which creates internal and external escape routes.

Parole chiave

Gamification, Bossless, Lavoro, Tempo libero, intensivo-estensivo

Key Words

Gamification, Bossless, Work Time, Free Time, intensive-extensive

Sommario/Content

1. Dare al lavoro la qualità del tempo libero
 2. La messa a punto di un divertimento integrale
 3. Prima serie: morfologie impossibili
 4. Seconda serie: mettersi in gioco in un'azienda bossless
 5. Lavoro e tempo libero: opposizione estensiva o intensiva?
- Bibliografia

NON COLLEZIONATE *POTLACH*,
IL TEMPO LAVORA CONTRO DI VOI
Potlach n° 24-24 novembre 1955

1. Dare al lavoro la qualità del tempo libero

Da qualche anno dentro Kilowatt (organizzazione di cui faccio parte) abbiamo deciso di dare sintesi alla nostra *proposta di valore* con una formulazione accessibile e di un certo successo: “diamo al lavoro la qualità del tempo libero”. Una frase guida: nata inizialmente dall’osservazione del funzionamento del nostro ambiente lavorativo (prima un ufficio condiviso, poi un *community hub*¹ all’interno dei Giardini Margherita, il parco urbano più grande di Bologna), è poi diventata decisiva e sotto alcuni aspetti *generativa* nei confronti della gestione degli spazi delle Serre dei Giardini, il luogo che gestiamo, e delle nostre scelte professionali (i percorsi di accompagnamento e di consulenza su temi di organizzazione aziendale – in termini anche relazionali – che abbiamo messo sul mercato).

Dare al lavoro la qualità del tempo libero significa frequentare un cortocircuito, quasi un *witz* freudiano, che tradisce – in entrambi i sensi – una provenienza (una deriva) *lettrista-situazionista*, come vedremo. In questo articolo vorrei approfondire questo tradimento e farne esplodere le opposizioni, all’interno di una assiologia strutturalista e di un affiancamento sistemico.

Abbiamo iniziato le riflessioni che portano a queste pagine da un confronto di qualche anno fa con Lorenzo Canova, storico e critico d’arte, a proposito di *Le vacanze e dopo?* di Krippendorff (1987), libro considerato seminale per gli studi sul turismo responsabile o sostenibile, dove si parla di turismo come di evasione da una quotidianità che genera “alienazione”, avrebbe detto Marcuse ne *L’uomo a una dimensione*. Il sottotesto è, evidentemente: se la quotidianità è carente, poco appassionante, perché non rendere più appassionante la quotidianità stessa, anziché fuggirne? In questo riteniamo ancora spendibili le rasoiate di pensiero e azione che proposero in Francia, Belgio, Danimarca, Olanda e Italia i lettristi (futuri situazionisti) a metà degli anni Cinquanta. Da loro partiremo per ri-osservare il rapporto tra lavoro e tempo libero, da un lato, e mettere a fuoco il rapporto astigmatico tra tempo libero e tempo *ludico* dall’altro. L’obiettivo è dare una lettura degli effetti di senso della relazione, estrapolandone alcuni tratti del confronto.

2. La messa a punto di un divertimento integrale

Come afferma Daniele Vazquez nel suo ottimo *Manuale di psicogeografia*, in un passaggio di *Sur le passage de quelques personnes à travers une*

1 Si veda <http://www.communityhub.it/>

assez courte unité de temps, Guy-Ernest Debord nel 1959 sottolinea come «le “variazioni qualitative del quotidiano” fossero l’unica cosa che potesse interessare direttamente la sua micro-società» (Vazquez 2010:16). Non è certo una novità, anzi il pensiero lettrista/situazionista qui è già fortemente edulcorato rispetto alle prime versioni. Ci sono ancora alcuni tratti rilevanti che hanno tenuto negli anni:

- L’attenzione alla quotidianità: il paradigma lettrista e situazionista deve realizzarsi non in un *frame* dedicato, ma nella vita nella sua interezza;
- La necessità di avere una nuova, diversa (micro)-società dove rendere quotidiana la variazione.

Come possono essere *compossibili* la variazione qualitativa del quotidiano e l’opzione di una società dedicata dove la quotidianità sia completamente diversa? Come si ripiegano su se stesse queste due possibilità (Deleuze 1988)? Sono le domande su cui baseremo la tesi di questo saggio. In queste righe interlocutorie mi interessa mostrare lo sguardo lettrista, inteso come la visione del mondo fortemente radicale e avanguardista che il manipolo dell’Internazionale Lettrista (d’ora in poi: IL, nata da un “distacco” dal movimento lettrista nato a fine anni Quaranta, per contrasto con la visione di Isidore Isou) rese accessibile al mondo grazie a *Potlach*, il periodico-bollettino del gruppo, e alcuni articoli apparsi su *Les Lèvres Nues*, rivista belga che ospitò alcuni saggi seminali degli autori di *Potlach*.

Il concetto cardine per cui ci ricordiamo dei lettristi è quello di *situazione* (da cui il nome del movimento a cui Debord e soci rimasti diedero vita in continuità con l’esperienza lettrista, a fine decennio). La situazione è a suo modo un concetto immanente e nel modo di intendere lettrista e situazionista impossibile non solo da realizzare ma anche da definire nella società odierna (capitalistica). Dovessi banalizzarla, direi che è l’*unità di vita sociale* della società situazionista, basata essa sul libero gioco della passioni, sul *divertimento integrale*. La società situazionista, per realizzarsi, ha bisogno che sia prima operato nelle nostre vite il ribaltamento tra lavoro e tempo libero, grazie a un *periodo di transizione pre-situazionista*, durante il quale insistere su tecniche e strumenti collettivi antitetici alle regole della società capitalistica.

Per esempio, a proposito della «teoria del *détournement*» (una delle pratiche lettriste più importanti) Debord e Gil J. Wolman dicono, in *Le Lèvres Nues*, n. 8, nel maggio 1956, che «di per se stessa non ci interessa molto. Ma la troviamo legata a quasi tutti gli aspetti costruttivi del periodo di transizione presituazionista. Il suo arricchimento mediante la pratica appare dunque necessario» (Debord & Wolman 1956).

La prima parte del settimo numero del *Potlach*, intitolata citando Saint-Just “...*Una nuova idea in Europa...*”, è molto chiara:

Il vero problema rivoluzionario è quello del tempo libero (*loisir*). I tabù economici e i loro corollari morali saranno comunque distrutti e presto superati. L’organizzazione del tempo libero, l’organizzazione della libertà di una folla condannata *un po’ meno* al lavoro continuo, è già una necessità per lo Stato capitalista e per i suoi successori marxisti. [...] Dopo qualche anno passato a *non fare nulla* nel senso proprio del termine, possiamo parlare del nostro atteggiamento sociale d’avanguardia, poiché in una

società ancora provvisoriamente fondata sulla produzione abbiamo voluto preoccuparci seriamente solo del tempo libero.

[...] Una sola avventura ci sembra degna di considerazione: la messa a punto di un divertimento integrale.

L'avventuriero, più che colui cui capitano le avventure, è colui che provoca. La *costruzione di situazioni* sarà la realizzazione continua di un grande gioco scelto deliberatamente [...]. A tale sintesi dovranno concorrere una critica del comportamento, un urbanismo di influsso, una tecnica degli ambienti e dei rapporti, di cui conosciamo i principi fondamentali. Bisognerà reinventare in continuazione l'attrazione sovrana che Charles Fourier indicava nel libero gioco delle passioni. (IL 1954)

C'è una tensione dietro queste parole, benzina fenomenologica, che dietro a un'opposizione tra lavoro e tempo libero ammette una gradualità («folla condannata *un po' meno* al lavoro») ma soprattutto innesta sul divertimento integrale – attraverso pratiche quotidiane nell'oggi – la dimensione del gioco: crea una sovrapposizione ambigua tra tempo libero e tempo ludico.

3. Prima serie: morfologie impossibili

Daniele Vazquez ricostruisce il *gioco* di riferimenti letterari sul mondo del gioco; essi erano lapidari ma con basi solide: il loro pensiero si appoggiava su Johan Huizinga (1938), il teorico dell'*Homo ludens*, su Caillois (1958), sulla Scuola di Francoforte e ovviamente su Marcel Mauss (1950), che nel suo *Saggio sul dono* analizzò proprio il rituale *potlach*. I letterati guardavano attraverso il *potlach* amerindio come oggi Eduardo Viveiros de Castro (2009) guarda al noto aneddoto sul trattamento da parte degli indigeni americani nei confronti dei corpi degli spagnoli invasori, riportato da Lévi-Strauss in *Razza e storia* e poi in *Tristi tropici*:² con un programma di de-costruzione (decolonizzazione direbbe Viveiros de Castro) della nostra società, non della popolazione "osservata". I letterati ricevevano da quei riferimenti un ritratto della società capitalistica, più che concentrarsi sulla lettura di società altre. E in quella proiezione intravedevano una nuova società possibile.

Vazquez (2010:105-108) ricostruisce un'archeologia del sapere ludico letterario a partire dalla *morfologia sociale* introdotta da Durkheim (1899), ossia il "sostrato" che definisce la distribuzione o densità sociale (di presenza e attività) su un territorio. A proposito dei clan australiani Émile Durkheim in *Le forme elementari della vita religiosa* (1912) nota una doppia organizzazione sociale, non una morfologia singola ma doppia, una doppia quotidianità, potremmo dire, in base a cui alcune popolazioni organizzano i propri comportamenti sociali.

La doppia morfologia è una doppia organizzazione della società: quella dell'estate e quella dell'inverno, quella dell'intimità domestica e della condivisione del piacere sociale, quella del profano e del sacro. La doppia morfologia crea la categoria di festa, alla base della riflessione di Huizinga sull'*Homo lu-*

2 Quando, mentre gli invasori si domandavano se anche gli indigeni avessero un'anima, gli indigeni mettevano gli spagnoli sott'acqua per capire se anche i loro cadaveri si putrefacevano.

dens. Ma come notano Horkheimer e Adorno, la doppia morfologia proiettata sul presente capitalizza il piacere: «Nelle feste le società antichissime attuavano il ritorno alla natura come piacere. [...] Ma con il progresso della civiltà e dei lumi, la soggettività più forte e il dominio più consolidato riducono la festa a una commedia [...] Il piacere diventa oggetto di manipolazione [...] L'evoluzione va dalle feste primitive alle vacanze» (Horkheimer e Adorno 1976: 114-115).

Nella doppia morfologia si annida un'ambiguità cavalcata anche da Mauss, nel suo *Saggio sulle variazioni stagionali delle società eschimesi*: da qui nasce la confusione «tra tempo ludico e tempo festivo» (Vazquez 2010: 108), tra tempo dell'evasione e tempo ludico. Ripartendo dall'inizio – da Krippendorf ma anche dall'*Homo ludens*, il «Gioco non è la vita "ordinaria" o "vera". È un allontanarsi da quella per entrare in una sfera temporanea di attività con finalità tutta propria» (Huizinga 1938: 11).

Forse c'è chi si sta chiedendo cosa ha a che fare tutto questo con la semiotica. Se questa lettura si fermasse alla dialettica tra le morfologie sociali della società capitalistica e della *futura* società letrista, ovvero a quella tra l'estate e l'inverno delle società "antichissime", si direbbe poco. In più, non si potrebbe andare oltre su questa strada senza affrontare la proliferazione di dialettiche definite nel tempo dalla sociologia del lavoro alla filosofia politica. Vorrei però proporre uno sguardo diverso, fenomenologico e in definitiva semiotico, appunto.

Se guardiamo ai letristi per quello che facevano, ossia, in un senso più foucaultiano (Foucault 1971), con l'occhio alle loro pratiche discorsive (e quotidiane), si potrebbe attivare una lettura semiotica della dinamica dei punti di vista che si forma nella messa in discorso letrista e situazionista: per dirla con Greimas, andrebbe analizzata la «distribuzione cognitiva dei punti di vista» (Greimas 1988: 57). A suo parere, il punto di vista, «che mostra l'eterogeneità e la diversità del mondo e degli sguardi» (*ibid.*: 53), non può essere svincolato dalla questione della *coerenza*, che gli risulta contraddittoria (*ibid.*). Nel nostro caso, un punto di vista proiettato al futuro di una società non ha un terreno attuale dove esercitare il criterio metodologico della coerenza.

Ecco dunque che un livello cognitivo, di circolazione dei saperi, si sovrappone al discorso, e può esservi presente in diverse maniere. Sotto questo aspetto si può interpretare il gioco dei punti di vista come *strategia discorsiva* che si sovrappone e completa lo schema narrativo, che lo raddoppia, e quindi mettere alla prova il fenomeno della discorsivizzazione. Il *débrayage*, dice Greimas, proietta così degli osservatori nel discorso secondo i modi che gli sono propri (*ibid.*: 54). All'interno della strategia iscritta in un discorso si ripercuotono i legami tra punti di vista sociolettali e idiolettali; in un testo – e quindi anche in una teoria o un sistema di pratiche, se oggetto di analisi – sono spesso in gioco le relazioni tra un punto di vista dell'individuo e quello dell'individuo in quanto iscritto a una società. Tanto più questo si avverte in una pratica e in una teoria che parlano del mondo, della società e del suo possibile cambiamento. Quel che si avverte nel discorso dell'IL è la natura straniante di tale rapporto, dove l'idioletto rimanda a uno spostamento (*débrayage*) dal presente; e dove

invece il punto di vista sociolettale rimanda al superamento dello stato presente. La piega si complica se pensiamo che il ribaltamento della società deve avvenire giorno per giorno, attraverso tecniche di comportamento – o forme di vita, o *esperienza*. Il risultato è uno stato di avvicinamento continuo – nel nostro caso alla *costruzione di situazioni* – per prove ed errori, da un lato, e attraverso strategie discorsive, dall’altro.

Abbiamo qui un’ipotesi: non opposizioni valoriali ma *universi valoriali interi in opposizione*. Lo scollamento tra presente e futuro di situazione pare essere giustificato dalla inconciliabilità dei valori che presentano i due livelli del discorso – quello presente, e quello futuro. Ma non basta: già nel discorso presente, il punto di vista contempla un modo inedito di intendere i valori della noia e del divertimento. Le pratiche dell’IL, per esempio, andavano nella direzione dell’unica forma di poesia che, secondo gli autori, era possibile: la poesia della vita. Il nuovo modo di intendere il divertimento passava attraverso la convinzione che la poesia – non l’arte – è strumento di cambiamento in una società – e la forma di vita, l’esperienza, la deriva, il *détournement* tra le altre erano tutte forme di poesia di tipo nuovo.

Sembrirebbe prospettarsi allora un problema di *compossibilità*, come diceva Leibniz (Deleuze 1988): il tempo libero capitalista è inconciliabile con il divertimento situazionista; in altre parole, appartenendo a due mondi (a due universi valoriali) inconciliabili, i due concetti diventano impossibili. Il discorso che nasce da interazioni di punti di vista impossibili si eleva a oggetto di sé stesso, come primo – e forse più importante – terreno di lavoro rivoluzionario. Se però «il punto di vista è [...] la condizione nella quale un eventuale soggetto coglie una variazione» (Deleuze [1988] 1990: 32), per ricadere a terra e poi tornare a questioni teoretiche, il nostro discorso deve calarsi nel cogliere quotidiano di una variazione da parte di uno sguardo.

4. Seconda serie: mettersi in gioco in un’azienda bossless

Salto al presente. Metà aprile 2017, lunedì, molto lavoro, tante visite alle Serre dei Giardini, a Bologna, un *community hub*³ che in giornate come questa sembra un porto di mare. Entrano due signori vestiti da astronauti e mi chiedono: “Chi è il capo qui?”.

Non è semplice rispondere loro dicendo che da noi non esistono capi. In primo luogo perché essi non stanno chiedendo di un “responsabile” per il piacere di farlo, ma per la necessità di riconoscere a qualcuno una responsabilità. I due astronauti non sono astronauti ma disinfestatori che stanno cercando un nido di processionarie da debellare: non possono affidarsi alla prima persona che incrociano.

In questo episodio e in tanti altri simili si manifestano micro variazioni nel quotidiano dipendenti da una strategia organizzativa deliberata: la trasformazione di un’azienda tutto sommato tradizionale, una cooperativa di lavoro, nata dall’aggregazione di competenze ed esperienze professionali, in un’a-

3 Per una rapida fenomenologia del “nostro” *community hub*, si veda Caliri e Tranquillo 2016.

zienda *bossless*. Senza capo significa senza gerarchie, con processi decisionali condivisi, ma anche e soprattutto suddivisione dei ruoli aziendali basati sull'emersione di attitudini personali da valorizzare.

L'approccio *bossless*, nella nostra organizzazione interna e nel supporto ai nostri clienti/partner (aziende, associazioni, enti, gruppi di lavoro), è per noi la prima sfida: ci siamo dati due anni di tempo per diventare la prima azienda completamente *bossless* d'Italia. Con un'ipotesi da validare: senza capo significa dotarsi di una forma mobile, dinamica, ma misurabile, osservabile, strutturabile.

Una forma dedicata alla valorizzazione dei talenti di ciascuno nella vita lavorativa. *Bossless* nel senso di responsabilità diffusa, mutuo riconoscimento delle qualità in un gruppo, qualità del lavoro e dunque qualità della vita. (Kilowatt 2017)

Quelle che precedono sono alcune righe riportate in chiusura del bilancio di impatto 2016 di Kilowatt,⁴ che abbiamo pubblicato nei primi mesi del 2017. L'approccio *bossless* nasce per decostruire la struttura gerarchica aziendale tradizionale (il primo esperimento sempre citato fu ed è Goretex, leader del mercato del tessile sintetico impermeabile) con l'obiettivo di creare strutture più snelle e più adeguate all'innovazione. Ossia, dietro all'approccio *bossless* c'è la necessità di adattare la struttura organizzativa alle esigenze di inseguire, interpretare, anticipare mercati in rapido movimento⁵ e per alcuni (Laloux 2014) una trasformazione più generale della società. Lì accanto, però, c'è anche la necessità di creare modelli organizzativi del lavoro che facilitino l'attivazione di *passioni* individuali e relazionali – attitudini e talenti – dentro la dimensione stessa del lavoro – ossia all'interno del tempo e delle mansioni lavorative.

Proprio qui si annida un passaggio importante: l'attenzione a una variazione qualitativa *più appassionante* del lavoro, basata non solo su competenze ma anche su talenti, va compresa da un punto di vista relazionale,⁶ non solo individuale. Non si tratta solo di fare quello che mi piace. L'emersione di un talento da "valorizzare" sul lavoro – che chiameremmo possibilità di effettuare una propria "messa in gioco" – è anche e principalmente riconoscimento reciproco dentro il gruppo di lavoro in cui esso si esprime. In questo *bossless* significa anche (e per noi soprattutto) darsi criteri di giudizio condivisi⁷, in

4 Si veda anche il bilancio di impatto 2017 su <https://kilowatt.bo.it/bilancio-impatto-kilowatt/>

5 A inizio 2016, il World Economic Forum, in un suo celebre report dedicato al *futuro del lavoro*, osservava come la valorizzazione di nuove competenze – specialmente morbide – e forme organizzative sia associata non solo a nuovi mercati, ma anche a settori già consolidati, proprio perché legata a sovrapposizione e ibridazione degli stessi (WEF 2016).

6 Fondamentale per approfondire i motivi di questo approccio il contributo della *co-creation methodology* del collettivo relazionale *artway of thinking* (2010).

7 Si rimanda, per la complessità dell'argomento, a un approfondimento in altra sede la disamina delle tecniche di gestione del processo decisionale che porta a costruire una matrice di criteri di giudizio che affianchino alle competenze e alle grandezze classiche di valutazione del lavoro (risultati economici e quantità di tempo *speso* al lavoro) altre grandezze specifiche e *relazionali* di un gruppo di lavoro (soddisfazione, capacità di non generare stress per gli altri, comprensione delle necessità di conciliazione vita-lavoro, ecc.). Una prima introduzione è presentata in Caliri 2018.

generale costruirsi strumenti per controllare la stabilità organizzativa e fare una valutazione collaborativa (tra pari) della buona riuscita dell'attività di ciascuno in un orizzonte di *benessere relazionale* del gruppo di lavoro – siamo portati a dire *dell'ambiente lavorativo* – in cui si è inseriti.

Eclatante a tal proposito l'esempio di Valve,⁸ altra azienda (e struttura organizzativa) *benchmark* e per noi orizzonte a cui tendere – caso vuole leader del mercato dello sviluppo di giochi e ambienti ludici digitali. Essa è infatti bossless nel senso più estremo del termine, cioè spinge la mutua valutazione anche a ciò che del lavoro è dominio per eccellenza, che difficilmente cioè può essere *appropriato* dal tempo libero: lo stipendio, deciso in base a una *peer review* tra colleghi (non essendoci capi a giudicare). Ma cosa bisogna guardare, notare per esprimere una valutazione? Qual è il paesaggio e il *frame* di riferimento di osservazione?

Non occorre evitare l'empirico: la sfida consiste semmai [...] nell'eccederlo, nel prenderlo in giro, nel prenderlo letteralmente in giro. Costruire l'oggetto, allora, significa far sì che l'osservazione attraverso l'empirico e lo coinvolga in un giro più ampio, entro il quale diventi frutto della costruzione di un senso che la sua semplice e isolata esistenza non avrebbe potuto restituirci. Si tratta di aprirsi, in altre parole, a una molteplicità irriducibile. (Lucatti 2017a)

Lucatti, in *Eccedere l'empirico*, ci parla di un “profilo partecipativo” dell'osservazione, di un campo molteplice, che sfugge a una testualizzazione irriflessa e piuttosto diventa una «pluralità dei luoghi convocati sulla scena della ricerca, snodi di quel giro più ampio in cui prendere ed eccedere l'empirico» (*ibid.*). Mi sono spesso chiesto come guardare al mio ambiente di lavoro⁹ come campo: un luogo da tutti definito come oasi lavorativa, dove gli uffici (condivisi) sono immersi nel verde, dove c'è un orto dove rilassarsi e un asilo nido pensato per i figli dei genitori co-worker. Un luogo e un'azienda pensata, si direbbe, come *frame* dove esprimere un benessere che genera variazione di quotidianità.

Eppure, se mi fermassi qui sarei vittima dell'ambiguità in cui si sono imbattuti i protagonisti della prima serie di riferimenti a cui abbiamo guardato: tra tempo (che somiglia al) ludico e tempo (che somiglia al) libero. Un luogo di lavoro basato sul benessere individuale, di nuovo, non necessariamente eccede dall'empirico “carente” di cui parla Krippendorff perché dimentica la dimensione relazionale dove qualsiasi messa in gioco, specialmente quella del libero scambio di passioni e del *libero scambio di attenzioni reciproche*.

A proposito di ambiguità e sovrapposizioni che uno sguardo analitico può risolvere, è bene tornare a Huizinga, nella rilettura di Umberto Eco (nella prefazione a *Homo ludens*), per capire come separare un ambiente ludico da un *frame* relazionale dove esprimere la propria messa in gioco.

8 Illuminante la lettura del manuale del nuovo dipendente di Valve, che recita nel sottotitolo: “Cosa fare quando nessuno ti dice cosa fare” (Valve 2012).

9 Tocca anche in questo caso fare un riferimento autoreferenziale a <http://leserre.kilowatt.bo.it/>

Quel che chiederemmo oggi all'autore, dopo averci detto che la cultura altro non è che il luogo di un gioco, è proprio che emergano *schemi*, e *formule*, e che il materiale venga ordinato *sistemicamente*. Ciò che Huizinga non fa perché, come vedremo, egli non è interessato affatto a dirci *quale* sia il gioco, e *come* funzioni, ma al fatto che questo gioco viene giocato. (Eco 1973: XIV)

Eco rimprovera a Huizinga di trattare il gioco culturale come *parole* anziché come *langue* (*ibid.*: XVII): «poteva studiarlo come *competence* e lo studia come *performance*. [...] Non fa una teoria del gioco, ma una teoria del comportamento ludico» (*ibid.*). E se il gioco, anzi la cultura come gioco è «il momento metalinguistico in cui la cultura *parla delle proprie regole*» (*ibid.*: XXIV), è importante distinguere secondo Eco tra due *modalità* ludiche fondamentali, espresse nella celebre distinzione *game vs play*.

C'è un oggetto astratto, il gioco come *game*, e c'è un comportamento concreto, una *performance*, che è il *play*. *To play* è “to take part in a game”. Comunemente il concetto di piacere è unito al *play*, mentre al *game* è unito piuttosto quello di regola. (*ibid.*: XVIII)

Proviamo a ripetere l'ultima frase e ad analizzarla con la massima attenzione: il concetto di piacere è unito al *play* mentre al *game* quello di regola. La condizione di possibilità della messa in gioco, come l'abbiamo chiamata, appartiene più a un *frame* ludico dove esprimere regole (seppure nuove, senza gerarchie) oppure al *play*, ossia alla possibilità di esprimere nella quotidianità (extra ludica) il proprio ruolo *appassionante*? Lo spostamento di focus da tempo ludico a tempo “espressivo”, cioè come spazio di espressione svincolato da un frame preciso di gioco, ci farebbe pensare alla seconda ipotesi. Non si tratta infatti di attivare un perimetro ludico con un inizio e una fine all'interno del quale esercitare pratiche legate al lavoro (come capita spesso nelle aziende che attivano processi di *gamification* débrayati). Non si tratta di interpretare e *divertirsi* come se fossimo nel tempo libero, ma di vivere una variazione di quotidianità che non necessita di una proiezione di frame, cioè di un ambiente discorsivo dedicato (Foucault 1971).

Ancora a proposito di empirico, non siamo probabilmente di fronte a un aspetto discorsivo ma valoriale. La decisione (o il protrarsi del dubbio) mi chiede di scendere più in profondità.

5. Lavoro e tempo libero: opposizione estensiva o intensiva?

Secondo Desmond, «a relational approach incorporates fully into the ethnographic sample at least two types of actors or agencies occupying different positions within the social space and bound together in a relationship of mutual dependence or struggle» (Desmond 2014: 554). Lucatti lo riprende quando sostiene che «si parli di quartieri, classi sociali, partiti politici, gruppi di persone, ordini religiosi, ordini professionali, fasce di età, istituzioni, scuole, ospedali o altro, abbiamo sempre a che fare – direbbe Desmond – con “gruppi o posti” imposti all'attenzione della scienza secondo perimetri e confini d'og-

getto stabiliti da una qualche visione dominante che è a tal punto condivisa da essere – nei fatti – una visione non vista, non riconosciuta nella sua parzialità, non riconosciuta come visione» (Lucatti 2017b). La visione dominante è proprio quella attraverso la cui lente, nella opposizione lavoro vs tempo libero, si è sempre intravisto un tentativo (spesso malcelato) della società capitalista di organizzare il tempo non del lavoro in funzione al tempo del lavoro, sia che si parli di fabbriche, sia che si parli di lavoro gratuito (Bologna 2017) o di classe disagiata (Ventura 2017).

Torniamo per un attimo all’impossibilità tra situazione e società attuali. Il concetto di compostibilità va preso molto seriamente, ci insegna Deleuze osservando attentamente Leibniz. Io ho un sospetto e lo dico subito: che la compostibilità in semiotica sia un modo di *dare al punto di vista lo status di strategia*, per riprendere la nota distinzione di De Certeau (1980) – forse addirittura di sollevarlo (o approfondirlo, a seconda del punto di vista, scusate il gioco di parole) dal livello discorsivo. E spesso sappiamo che rileggere tutto come tattica e strategia non sia che un tentativo di chiudersi gli occhi e prendere una via di fuga retorica. Proseguendo nel ragionamento, mi piacerebbe ipotizzare che ci siano diversi modelli di osservazione delle assiologie, e che quindi l’impossibilità dipenda da quanto un orizzonte valoriale sia organizzato da un polo forte di una divaricazione assiologica.

Lavoro e tempo libero sono due polarità perfette per allestire un quadrato semiotico, un’arena dove posizionare, nel gioco paralogico delle opposizioni e delle relazioni partitive, proprio l’elemento ludico. Se leggiamo questa assiologia *dal punto di vista del lavoro*, il gioco non può che essere *game*, simulacro ludico funzionale al tempo del lavoro stesso, sia che esso si traduca in *frame ludici* dentro il lavoro sia che serva a generare o rigenerare energia per il lavoro. Se il punto di vista è una forma di colonialismo, non usciremo mai dalla tentazione di leggere un quadrato semiotico e contringerci a orientarlo, a dare una direzione; a riconoscerne il motore fenomenologico da un prima e dopo valoriale, così come – adeguatamente al proprio campo di riferimento – ci ha insegnato il marketing strategico.

Se usiamo una *strategia di polarizzazione* che parte dal lavoro come posizione da cui osservare l’allestimento assiologico, il tempo ludico, dentro il lavoro come nel tempo libero, viene risucchiato da un orizzonte di produzione. Ma noi non vogliamo né limitarci a questo modo di osservare né scegliere un ribaltamento di sguardo, che sarebbe speculare ma porterebbe a un’illusione – e lì sì, pensando ai lettristi, più che a un ribaltamento, sarebbe un rivoltarsi di tombe.

Come possiamo mettere insieme l’impossibilità di due sguardi forti sulla stessa assiologia – quella che *organizza* (dentro la società capitalista) la relazione lavoro tempo libero dal punto di vista del lavoro (cioè, evidentemente, da chi detiene i mezzi di produzione semiotica), e quella (di matrice lettrista) che *organizza* la relazione dal punto di vista del tempo libero (“abbiamo passato molto tempo a non fare nulla”)? È possibile pensare a un’organizzazione dell’assiologia dove *non necessariamente* una polarità finisca per prevalere?

Riprendiamo l’equivocità e facciamoci aiutare dal *divenire* post-strutturalista di Eduardo Viveiros De Castro (2017: 71-72). Nel suo *Metafisiche can-*

nibali egli parla del meccanismo della comparazione e della traduzione come operazione che tradisce, “tradendo” e scoperchiando un modo di leggere le relazioni di derivazione deleziana. Questo punto è per Viveiros De Castro fondamentale per approcciare due modi di produzione assiologica, due modalità di costruire spettri categoriali, una intensiva, una estensiva. La relazione estensiva è quella in cui un polo fornisce il contesto, il punto di vista sull’altro. Il lavoro ha fino a oggi avuto il monopolio dei mezzi di produzione semiotica della relazione all’interno di una modalità estensiva di polarizzazione. Ha monopolizzato l’assiologia.

Coerentemente a un approccio relazionale, sistemico all’osservazione e alla definizione del campo, ci sembra sensato provare a capire cosa significa proiettare lavoro e tempo libero dentro una opposizione intensiva, dove accade una *mutua minorazione* tra le polarità. Pensiamo a Valve, al corto-circuito apparente di applicare criteri relazionali per definire il proprio stipendio: questa è una minorazione reciproca, dove si aprono vie di fuga che Viveiros De Castro (con Deleuze 1969) chiamerebbe *sintesi disgiuntiva*.

La messa in gioco ci appare quindi come sintesi disgiuntiva tra lavoro e tempo libero, in una opposizione intensiva (rapporto di co-implicazione) e non estensiva, piena di vie di fuga (Deleuze e Guattari 1980) e piani di tangenza dove si esprime il passaggio tra una polarità e l’altra. Tale sguardo ci consente di recuperare – da un punto di vista semiotico, perché di questo parliamo, e non di ontologia – gli effetti di senso di comfort relazionale, inteso come agio a muoversi e riconoscersi vicendevolmente, ma anche la possibilità di mutuo innestarsi di due punti di vista che si compenetrano, e si operano minorazione (quello del lavoro e del tempo libero, oppure più in superficie le due *agencies* di Desmond), ossia si precludono la possibilità di monopolizzare l’assiologia intensiva. Sentiamo risalire l’enunciazione verso il quadrato, l’assiologia: eresia impossibile?

Bibliografia

ARTWAY OF THINKING

2010 *Questa è arte se fai in modo che lo sia*, Venezia, Galleria Contemporaneo / Antiga Edizioni.

Bologna, Sergio

2017 “Gratificazione o sfruttamento? Dal lavoro gratuito alle nuove forme di organizzazione e mutualismo”, in *Effimera* <<http://effimera.org/gratificazione-sfruttamento-dal-lavoro-gratuito-alle-nuove-forme-organizzazione-mutualismo-sergio-bologna>>.

Caillois, Roger

1958 *Lex jeux et les hommes. Le masque et le vertige*, Editions Universitaires, Paris. (Tr. it. *I giochi e gli uomini. La maschera e la vertigine*, Milano, Bompiani, 2000).

Caliri, Gaspere

2018 “Sgrovigliare la spirale: il gioco dell’organizzazione senza capi”, in *Che Fare*, <<https://www.che-fare.com/spirale-gioco-organizzazione-senza-capi>>.

Caliri, Gaspere; Tranquillo, Nicoletta

2016 “Fenomenologia di un community hub: Kilowatt e le Serre dei Giardini a Bologna”, in Montanari F. e Mizzau L. (a cura di), *I luoghi dell'innovazione aperta. Modelli di sviluppo territoriale e inclusione sociale*, Roma, Fondazione Giacomo Brodolini, 135-145.

De Certeau, Michel

1980 *L'invention du quotidien. I Arts de faire*, Paris, Gallimard. (Tr. it. *L'invenzione del quotidiano*, Roma, Edizioni Lavoro, 2001).

Debord, Guy-Ernest; Wolman, Gil J.

1956 in *Le Lèvres nues*, n° 9, Bruxelles, novembre 1956.

Deleuze, Gilles

1969 *Logique du sens*, Minuit, Paris. (Tr. it. *Logica del senso*, Milano, Feltrinelli, 1975).

1988 *Le pli. Leibniz et le Baroque*, Minuit, Paris. (Tr. it. *La piega. Leibniz e il Barocco*, Torino, Einaudi, 1990).

Deleuze, Gilles; Guattari, Félix

1980 *Mille plateaux. Capitalisme et schizophrénie*, Minuit, Paris. (Tr. it. *Mille piani. Capitalismo e schizofrenia*, Roma, Cooper&Castelvecchi, 2003).

Desmond, Matthew

2014 “Relational Ethnography”, in *Theory and Society* 43, 547–579.

Durkheim, Émile

1899 *Morfologia sociale*, in Martinelli F., *La città. I classici della sociologia*, Napoli, Liguori 2001, 35-36.

1912 *Les formes élémentaires de la vie religieuse*, Paris, Alcan. (Tr. it. *Le forme elementari della vita religiosa*, Roma, Edizioni di comunità, 1963).

Eco, Umberto

1973 «“Homo ludens” oggi», prefazione a Huizinga 1938.

Foucault, Michel

1971 *L'ordre du discours*, Paris, Gallimard. (Tr. it. *L'ordine del discorso: i meccanismi sociali di controllo e di esclusione della parola*, Torino, Einaudi, 1972).

Greimas, Algirdas Julien

1988 “Per una semiotica del discorso”, in *Carte Semiotiche*, 4-5, Firenze, La casa Usher.

Horkheimer, Max; Adorno, Theodor W.

1947 *Dialettica dell'illuminismo*, Torino, Einaudi, 1976.

Huizinga, Johan

1938 *Homo ludens*, Haarlem, Tjeenk Willing. (Tr. it. Torino, Einaudi, 1973).

IL

1954 *Potlach*, n° 7, Paris (ciclostile). (Tr. it. *Potlach. Bollettino dell'Internazionale lettrista 1954-57*, Nautilus, Torino 1999).

KILOWATT

2017 *Bilancio di impatto Kilowatt 2016*,
<<https://kilowatt.bo.it/bilancio-impatto-kilowatt>>.

Krippendorf, Jost

1987 *Les vacances, et après? Pour une nouvelle compréhension des loisirs et des voyages*, Paris, L'Harmattan.

Laloux, Frederic

1987 *Reinventing Organizations. A Guide to Creating Organizations Inspired by the Next Stage of Human Consciousness*, Bruxelles, Nelson Parker.

Lucatti, Edoardo

2017a "Eccedere l'empirico. Quello a cui (non) pensiamo mentre facciamo osservazione sul campo", in *Il lavoro culturale*, <<http://www.lavoroculturale.org/eccedere-lempirico>>.

2017b "Eccedere l'empirico" versione estesa (scambio privato).

Mauss, Marcel

1950 *Essai sur le don*, Paris, Puf.

VALVE

2012 *Handbook For New Employees. A fearless adventure in knowing what to do when no one's there telling you what to do*, Bellevue, Valve Corporation.

Vazquez, Daniele

2010 *Manuale di psicogeografia*, Torino, Nerosubianco.

Ventura, Raffaele Alberto

2017 *Teoria della classe disagiata*, Roma, Minimum Fax.

Viveiros De Castro, Eduardo

2009 *Métaphysiques cannibales. Lignes d'anthropologie post-structurale*, Paris, Puf. (Tr. it. *Metafisiche cannibali*, Verona, Ombre Corte, 2017).

WEF

2016 *The Future of Jobs. Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution*, Global Challenge Insight Report, World Economic Forum, Davos.

Gaspere Caliri semiologo di formazione, designer dei servizi e dei processi relazionali. Socio fondatore di Kilowatt. Si occupa di percorsi collaborativi di progettazione, community organizing, capacity building per gruppi di lavoro e organizzazioni.