



ALMA MATER STUDIORUM
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

DOTTORATO DI RICERCA IN
SOCIOLOGIA E RICERCA SOCIALE

Ciclo 38

Settore Concorsuale: 14/GSPS-08 - SOCIOLOGIA DEI PROCESSI ECONOMICI, DEL LAVORO,
DELL'AMBIENTE E DEL TERRITORIO

Settore Scientifico Disciplinare: GSPS-08/A - SOCIOLOGIA DEI PROCESSI ECONOMICI E DEL
LAVORO

UN LAVORO “ECCEZIONALE”? SENSO, ALIENAZIONE E RISONANZA
NEL CASO DELL’*INTERNATIONAL AID WORK*

Presentata da: Giacomo Guizzardi

Coordinatore Dottorato

Pierluigi Musarò

Supervisore

Vando Borghi

Co-supervisore

Paulus Albertus Blokker

Esame finale anno 2026

ABSTRACT

Il settore dell'*International Aid* viene comunemente concepito e significato, tanto nelle rappresentazioni che di esso serba l'immaginario collettivo, quanto in quelle che gli attori che lo costituiscono propongono di loro stessi e della loro azione, quale campo di pratiche connotato da un carattere di costitutiva "eccezionalità", la quale si farebbe ravvisare, oltre che nella natura propria ai contesti geografici, politici e sociali nei quali le azioni che ne sostanziano la missione prendono corpo, nei principi e nelle logiche che ne orientano l'agire e, in conseguenza, nel contenuto del lavoro che in esso si esprime. A partire da una messa in questione di tale statuto di "eccezionalità", questa ricerca analizza il settore dell'*International Aid* quale contesto lavorativo, prendendo a proprio oggetto d'analisi il lavoro inteso quale *esperienza vissuta* e *attività praticata*, e dedicando attenzione specifica alle dimensioni che di questo descrivono la *qualità*, con segnato rispetto alla dimensione del *senso*. Al fine di procedere nel solco tracciato da tale obiettivo di indagine, viene proposto l'impiego della categoria analitica della "alienazione", nei termini delle riformulazioni di cui questa si fa oggetto in seno alle prospettive teoriche che si sono fatte ricomprendere nella cosiddetta "IV generazione" della Scuola di Francoforte (Rahel Jaeggi; Hartmut Rosa). È la produttività interpretativa accordabile a una mobilitazione congiunta di tali prospettive della/sulla "alienazione" a essere dunque ipotizzata e messa alla prova del confronto con la "realtà del lavoro", mediante uno studio qualitativo condotto per mezzo dell'impiego della tecnica dell'intervista e del metodo del *diario-intervista*. In accordo con le ipotesi di partenza, a risultare dal confronto con il campo nel quale ha preso corpo l'attività di ricerca empirica è la realtà di un settore di lavoro che, lungi dal potersi descrivere come connotato nel senso dell'"eccezionalità", appare configurabile – in virtù dei tratti che ne modellano la struttura organizzativa, regolativa, valutativa – tanto quale *prototipo*, quanto quale *paradigma* delle tendenze di trasformazione del lavoro nel capitalismo contemporaneo. In tal senso, la categoria analitica della "alienazione", fornendo una strumentazione teorica utile a dare conto della specificità di esperienze che si danno in un contesto circoscritto e, al contempo, della possibilità di accordare ad esso una prerogativa di "riverbero interpretativo", si conferma nell'opportunità della sua mobilitazione.

INDICE

INTRODUZIONE GENERALE.....	6
“ <i>Ma perché proprio l’International Aid Work?</i> ”	6
Domanda e obiettivi di ricerca	12
Approccio metodologico	13
Sul campo (remoto) della ricerca	17
Le temporalità della ricerca: attualità, conferme, crisi.....	21
Struttura dell’elaborato	23
Scheda – Il campo professionale dell’<i>International Aid</i>.....	26
Tabella n. 1 Partecipanti – Interviste	27
Tabella n. 2 Partecipanti – Diari.....	28
CAPITOLO PRIMO...Un concetto ostinato. Aggiornare, estendere, applicare la critica della “Alienazione”	29
Introduzione	29
1.1 Alienazione: problema persistente, concetto ostinato	30
1.1.1 Un concetto problematico?	35
1.2 All’origine dell’Alienazione: il “giovane Marx”	42
1.3 Superare l’Alienazione?	49
1.4 Aggiornare l’Alienazione? La proposta di Rahel Jaeggi	53
1.5 Estendere l’Alienazione? La Sociologia della relazione con il mondo di Hartmut Rosa	61
1.6 Applicare l’Alienazione. Una proposta per una sociologia critica del lavoro nel capitalismo contemporaneo.....	68
Conclusioni	71
SEZIONE I...Conoscere e accedere al mondo	73
Introduzione alla sezione	74
CAPITOLO SECONDO...Il “problema di sicurezza” nell’<i>International Aid</i>	79
Introduzione	79
2.1 La sicurezza come problema.....	81
2.2 Una questione di numeri: quantificazione, remotizzazione, securitizzazione nell’ <i>International Aid</i>	86
2.3 Una materia per “esperti”: <i>security-management</i> , basi cognitive e trasformazioni organizzative	91
2.4 Il management come soluzione.....	96

2.5 Conoscere, lavorare, controllare: il <i>security management</i> “messo in campo”	102
Conclusioni	108
CAPITOLO TERZO...Il “problema sicurezza” come “problema dell’accesso”	109
Introduzione	109
3.1 Difendersi dal mondo.....	110
3.2 Accesso e “paradossi della presenza”	116
3.2.1 “ <i>Presenti</i> ” ma non <i>prossimi</i> ? Prossimità, distanza e senso del lavoro	121
3.3 Dimensioni dell’Alienazione, esperienze del lavoro	128
Conclusioni	137
SEZIONE II...Amministrare e utilizzare il mondo	139
Introduzione alla sezione	140
CAPITOLO QUARTO...L’<i>International Aid</i> e la questione dell’<i>accountability</i>	144
Introduzione	144
4.1 Un mondo contabile: <i>accountability</i> e burocratizzazione neoliberale	145
4.1.2 Controllo, logica della burocrazia, logica della trasparenza	151
4.2 Contare per dare conto: la questione dell’ <i>accountability</i> nel settore dell’ <i>International Aid</i>	161
4.2.1 <i>Accountability</i> e <i>International Aid</i> : temi e prospettive	163
4.3 L’ <i>accountability</i> come logica della relazione	175
4.3.1 Perdere tempo, perdere senso, trovare l’assurdo.....	176
4.3.2 Lavoro morale, lavoro eccezionale? Gli ordini del valore al lavoro nell’ <i>International Aid</i>	181
4.3.3 Un senso “irriducibile”? Riaffermare e ritrovare il senso nel lavoro.....	187
Conclusioni	190
CAPITOLO QUINTO...L’<i>International Aid</i> e la <i>forma-progetto</i>	191
Introduzione	191
5.1 La <i>forma-progetto</i> nell’ <i>International Aid</i>	193
5.1.2 Il progetto prima e dopo la “svolta neoliberale”	196
5.2 Il programma della “Localizzazione”	201
5.3 Ripartire dal lavoro	203
5.3.1 Lavorare nella <i>project economy</i> : la precarietà come strumento di governo	205
5.3.2 Lavoro locale, sistema internazionale	208
5.4 Precarietà, alienazioni	214
5.4.1 <i>International Aid</i> ed esperienza del lavoro: continuità e rotture.....	216

5.4.2 Lavoro, conoscenza, questione del valore	224
Conclusioni	230
CONCLUSIONI GENERALI...Un lavoro “eccezionale”?	232
BIBLIOGRAFIA	238

INTRODUZIONE GENERALE

“Ma perché proprio l’International Aid Work?”

Questo studio ha avuto una genesi inusuale. In una certa misura, in effetti, questo studio è uno studio inusuale. Per fare ricorso a termini capaci di restituire in modo più aderente la maniera in cui questo è stato spesso – implicitamente e, talvolta, anche esplicitamente – accolto, laddove se ne è presentata l’ipotesi progettuale, prima; quando si è data l’opportunità di condividerne le prime risultanze empiriche, poi; e, ancora oggi, nelle occasioni nelle quali ci si dispone a illustrarne gli esiti – perlopiù di fronte a un pubblico accademico – questo è, piuttosto, uno studio *bizzarro*, non fosse che per la difficoltà cui ci si trova confrontati quando ci si avventura nel tentativo di circoscrivere il perimetro disciplinare che gli è proprio. *Questa ricerca indaga la questione del senso del lavoro e dell’alienazione, nel contesto dell’international aid work.* Si tratta dunque di una ricerca di sociologia del lavoro? O, piuttosto, di studi internazionali? O, ancora, di teoria sociale? Senza coltivare l’ambizione di dirigersi verso l’approdo sicuro di una risposta certa a questo interrogativo, è utile, per rintracciare qualche coordinata di inquadramento dell’indagine che si sta per presentare, cominciare dalla ricostruzione del processo che le ha dato origine. Per l’appunto, dalla sua genesi. A questo fine, non sembra esservi strada più diretta di quella che, per cominciare, vi colloca alla base un interesse rivolto al terreno del lavoro, in generale, e a un tipo di lavoro, in particolare. Nel corso della sua formazione universitaria, di natura sociologica, nonché in qualche breve esperienza di lavoro che a questa si era inframmezzata e sovrapposta, chi scrive aveva infatti avuto occasione di sviluppare una curiosità specifica per il lavoro quale oggetto di studio, con segnato riguardo alle prospettive analitiche che, proprio applicando la lente della sociologia del lavoro, orientavano lo sguardo a quel campo di attività che si fa ricomprendere nella formula di *“lavoro sociale”*. In questo contesto, a suscitare interesse era in particolar modo quel fenomeno che si lasciava riconoscere in una dinamica di progressivo sfumarsi di quanto tali prospettive avevano assunto a proprio oggetto di indagine: il lavoro sociale, ovvero la *dimensione sociale* nel lavoro (*quanto ancora? e in che senso?*) sociale. È in un’esperienza di tirocinio formativo che questo campo di questioni aveva poi trovato un primo terreno di approfondimento empirico. Ed è suggestivo immaginare, dalla prospettiva di oggi, che in quella circostanza – un’attività di tirocinio svolta in seno a un progetto di supporto all’inserimento lavorativo di persone “economicamente e socialmente vulnerabili”, ma “non abbastanza vulnerabili” da poter legittimamente rivolgersi ai servizi sociali – siano stati piantati i semi di quanto si sarebbe

costituito, in tempi e spazi anche significativamente distanti, come peculiare oggetto di personale interesse accademico. Se non altro, una frase che in quel contesto veniva ripetuta come una sorta di mantra risuona oggi in modo eccezionalmente evocativo con i temi della ricerca che ci si appresta a presentare: “*non siamo un servizio, siamo un progetto*”. In questa maniera un po’ enfatica, si voleva affermare, ancora in quel contesto, una presa di distanza, che tuttavia si orientava in senso differente rispetto alla rivendicazione di un’*eccezionalità* che veniva formulata nella letteratura che ci aveva condotto verso quel terreno di confronto con la realtà del (o, più coerentemente: *di un*) lavoro. Da una parte (nella realtà di quel contesto lavorativo), si rintracciava cioè il convincimento della necessità di marcare una differenza rispetto all’ambito e, soprattutto, *ai modi* dell’azione propri ai servizi di welfare; dall’altra (nella letteratura che, tra le mura dell’Università, si era approfondita), si sosteneva l’idea dell’esistenza di un lavoro che non è “come tutti gli altri” (Caselli, Giullari, Whitfield, 2019). Da una parte, ancora, si proponeva l’opportunità di una configurazione organizzativa e regolativa (e, allora: valutativa) quanto più aderente possibile al modello dell’azione economica; dall’altra, veniva individuato e difeso il carattere “inestimabile” (Molinier, 2019; 2022), e quindi irriducibile alle logiche del valore economico (Centemeri, 2021), proprio a un determinato insieme di lavori e professioni, tra i quali quelli del cosiddetto *ambito del sociale*. A fronte di questa “mancata corrispondenza” tra *logiche della pratica* (lavorativa, dell’azione sociale), a emergere da parte nostra era un interrogativo relativo al modo in cui le persone che lavoravano in questo settore si rapportavano a quella che ci appariva come un’evidente tensione, o persino contraddizione. Di qui, la scelta di trascorrere un periodo di osservazione *su* questo campo, facendo appello al lessico della ricerca sociale; o, con un linguaggio più adatto a dare conto della postura che, osservando e “ricercando” a partire da questo interrogativo, si era inteso adottare, *in* questo campo. Quanto si era deciso di intraprendere a quel punto era infatti un percorso fondato sull’adozione di una posizione, interessante e (*poiché*) non “confortevole”, di chi, permettendoci ora di impiegare una struttura dalla fastidiosa ricorsività, *fa ricerca, lavorando, sul lavoro di chi lavora con il lavoro*. Una posizione che, nella metodologia della ricerca, si direbbe più semplicemente di “osservatore partecipante” (Semi, 2010; Semi, Bolzoni, 2022). In osservanza delle tappe formali imposte da un percorso universitario, questo periodo di ricerca ha avuto esito in un elaborato di tesi di laurea magistrale, nel quale si tratteggiava la “risposta” che il campo aveva fornito, con tutti i limiti di un lavoro circoscritto all’arco di alcuni mesi, ai nostri interrogativi. Tuttavia, al di là della sistematizzazione prescritta dalla scrittura di un documento di ricognizione e sintesi, da quel periodo nel/sul campo si era “tornati” animati dal desiderio di “continuare a cercare”. Come vorrebbe una certa tradizione narrativa sulla (e

della) ricerca: dal campo si era usciti “*con più domande che risposte*”. Ed è qui che si giunge al primo snodo di quella genesi bizzarra dalla quale si sono fatte cominciare queste pagine. Bizzarro, infatti, non può che apparire l’esito nel quale è culminato questo desiderio di “continuare a cercare”: quello di un’archiviazione di quel campo di ricerca. Continuando ad abusare dei motivi della narrativa, a sembrare calzante in questo caso, per inserire in un orizzonte di senso questo “finale” un po’ spiazzante, è il ricorso a una figura di cui nessuna storia costruita con gli schemi tradizionali può fare a meno: quella dell’aiutante. È una conversazione con chi avrebbe supervisionato questo studio, e aveva supervisionato quello che si era da poco portato a termine, ad aver infatti sollecitato la riflessione che avrebbe portato a realizzare come l’interesse di fondo che si era espresso in quel primo confronto con la pratica della ricerca meritasse di essere ricercato “più in profondità”. Forse, non si trattava di una curiosità scientifica indirizzata alle sole contraddizioni che prendevano corpo nel lavoro (sempre meno?) sociale, ma di un’“attenzione questionante” rivolta alle contraddizioni del lavoro quale *esperienza vissuta e attività praticata* in un contesto, più generale, di “tardo capitalismo”. La questione che, ponendoci interrogativi relativi ai modi di fare i conti, nel fare esperienza del lavoro, con determinate tensioni contraddittorie, aveva forse a che fare (per l’appunto: più profondamente) con la dimensione del *senso del lavoro*, e della sua (percepita, riconosciuta, disattesa) *qualità*. Da parte nostra, tuttavia, restava viva l’impressione che la tensione verso la diffusione di forme organizzative e regolative che attribuivano progressivamente più importanza, e più potere, allo *standard* – ove questo si lasciava sempre più esplicitamente definire dal modello della produzione di mercato – applicate a un lavoro che si voleva, almeno da parte delle prospettive che si erano approfondite, “eccezionale”, intrecciasse nodi problematici che valeva la pena di esplorare ulteriormente. Ancora nello spazio di un dialogo nel quale *si ponevano domande sulle domande* (di ricerca), è sorta allora l’intuizione che ci ha spinti a orientare lo sguardo (almeno apparentemente) lontano dai terreni che si erano sino a quel momento battuti, vale a dire verso un settore che, se da un lato faceva dell’“eccezione” uno dei suoi fondamentali marchi di identificazione e auto-rappresentazione, dall’altro si era storicamente fondato, e sembrava progressivamente incrementare questo suo fondarsi, su un dispositivo, quello del *progetto*, che pareva implicare un’adozione significativa di forme dell’agire (ancora: organizzative, regolative, valutative) che richiamano da vicino quelle della produzione economica: il settore degli aiuti internazionali (Li, 2016; Krause, 2014; Scott, 2023). Tanto più se, come si stava iniziando a realizzare, alle fondamenta di questo edificio di questioni si poteva rintracciare un interrogativo riguardante il senso del lavoro, questo ri-orientamento dello sguardo suonava promettente. Pur non avendolo mai frequentato,

né professionalmente né nelle vesti dello studente, non era difficile intuire, concedendo un po' di terreno al fronte degli stereotipi, che quello del (della ricerca del) senso fosse un motivo ricorrente nelle esperienze di chi aveva deciso di lasciarsi coinvolgere professionalmente in questo settore. Si era inaugurata una traccia. D'altra parte, la sfida era tutt'altro che banale, poiché, lo si è appena accennato, si trattava di un territorio per noi del tutto inesplorato. Ed è importante segnalare che è da questa posizione che si sono mossi i primi passi di questo percorso di ricerca, poiché è questa che avrebbe poi determinato l'approccio d'indagine adottato nel corso del suo intero svolgimento: quello di chi, non sapendone nulla, vuole provare a "capirci qualcosa". Si ricomincia, dunque, a studiare. E nella letteratura si trovano le prime rassicurazioni. Il lavoro di chi aveva già approfondito questo campo di pratiche, da punti di osservazione e provenienze disciplinari più o meno distanti dai nostri, ha infatti ben presto permesso di dotare la nostra intuizione di qualche elemento di "ancoraggio", oltre che di quella che appariva come una possibile prima pista di approfondimento. Rispetto ai primi, a venirci in aiuto erano le analisi che avevano individuato nel settore dell'*international aid*, e nei contesti cui questo si rivolgeva in maniera preponderante, quelli del cosiddetto "sud globale", un ambito di osservazione privilegiato per l'analisi di tendenze di scala ben più ampia. Molti dei fenomeni che venivano interpellati nelle discussioni scientifiche che ci erano familiari, come la diffusione delle condizioni di precarietà, la progressiva erosione delle protezioni sociali e la loro crescente individualizzazione, la convergenza dei sistemi sociali di supporto sul lessico e le pratiche della "resilienza" – indirizzate tanto ai "destinatari" quanto ai soggetti-promotori degli "interventi" – venivano in quelle analisi fatte risalire, nel senso dell'originazione e della produzione e riproduzione, proprio a quell'ambito di intervento e a quelle geografie (Duffield, 2018; 2019; Hilhorst, 2018), i quali, si sosteneva, avevano concesso uno spazio per sperimentare (Barnett, 2013; Ilcan, Rygiel, 2015; Jacobsen, 2015; Sandvik, 2023) i modi di organizzare e governare quanto era presentato come uno dei prodotti più notevoli del "tardo-capitalismo": la nascita di un *precariato globale* immerso in un *mondo post-sociale* (Duffield, 2018; 2019; Rose, 1996). In questo senso, la "rassicurazione" era, almeno, duplice. Da una parte, quello che in prima battuta ci era parso come un sensibile ri-orientamento dei nostri interessi di ricerca si vedeva limitato nella propria intensità: le "risonanze" con le questioni aperte dall'analisi sociologica del lavoro *del e nel* welfare non solo trovavano un riscontro che aveva già "passato la prova" del riconoscimento scientifico, ma si inquadravano in una cornice che permetteva di interpretarle nel segno della derivazione. L'ambito verso il quale ci apprestavamo a dirigere lo sguardo, in altri termini, poteva essere in qualche modo considerato come il "campo originario" delle dinamiche trasformative che, in contesti diversi, avevano già attirato la nostra attenzione.

Dall'altra, cominciava a fare capolino, per quanto a uno stadio non più sviluppato di quello dell'intuizione, l'individuazione di un nuovo campo di tensioni, che poggiava ancora sul motivo dell'"eccezionalità". Un settore che si era costituito e istituito "per differenza", cioè, e che si fondava classicamente sull'attestazione e la riproduzione di "stati di eccezione" (Barnett, 2011; Fassin, 2011; Fast, 2014; Hilhorst, 2018), sembrava lasciare spazio alla possibilità di una concezione e interpretazione di se stesso quale teatro e, anche in questo caso, quale "banco di prova", di processi di trasformazione che eccedevano di molto i suoi stessi confini, coinvolgendo in maniera diretta l'oggetto del lavoro, e segnalando una dinamica di instaurazione, ben al di là del perimetro di identificazione geografica del "sud del mondo", di "nuove normalità". Su tutti, se ne è dato anticipazione, a risaltare tra tali fenomeni era quello che puntava verso una generalizzazione e, per l'appunto, una "normalizzazione", delle condizioni di precarietà (all'interno, all'esterno, e *per mezzo del* lavoro). Per quanto riguarda, invece, il profilarsi all'orizzonte di quella che appariva come una prima, forse promettente, pista di approfondimento, la circostanza era di nuovo quella del presentarsi, al confronto con la letteratura, di oggetti di analisi a noi "familiari", collocati tuttavia su di un piano tutt'altro che familiare. Nel già evocato corpo di analisi relative al lavoro nel welfare, infatti, ci si era imbattuti di frequente in un tema che, al pari delle altre questioni che vi venivano sollevate, aveva sollecitato la nostra curiosità. Si trattava della questione, sempre inquadrata in una cornice di problematizzazione sociologica, della conoscenza e, più in particolare, della *conoscenza al lavoro*, e ancora delle dinamiche proprie alla sua *legittimazione* (Borghi, Giullari, 2015; Caselli, 2016; 2020; 2023; Mozzana, 2019). Ebbene, tale questione, pur non direttamente introdotta nei criteri del nostro procedere, con l'approccio esplorativo che si è detto, all'esame della letteratura sul lavoro nel campo dell'*aid*, era qui tornata a presentarsi, ma con riferimento a una dimensione che ci pareva dotata di un massimo grado di specificità, relativamente tanto al contesto del suo esplicitarsi, quanto alle prospettive disciplinari utili ad interrogarla, vale a dire quella della (gestione della) "sicurezza operativa" (Fast, 2014). D'altro canto, i "punti di contatto" erano così numerosi e rilevanti da non permetterci di ignorarli. Tanto più a fronte di quella che, parallelamente a questa prima esplorazione del settore di cui si stava cercando di definire i termini e i margini di interesse per un'analisi empirica, si stava realizzando come indagine volta all'individuazione dell'equipaggiamento teorico più adatto ad accompagnarci nell'approfondimento della questione che si voleva rintracciare e definire "al fondo" dei nostri interessi di ricerca, ovvero, di nuovo, quella relativa all'esperienza del lavoro, nelle dimensioni che di questo definiscono la qualità. Anche nel caso di questa ricerca della strumentazione teorica più indicata allo scopo, infatti, non si stava avanzando del tutto privi di orientamento.

Un'indicazione, al contrario, ci era stata fornita, la quale aveva trovato sostanza nel suggerimento di indirizzarsi, si potrebbe dire, al contempo “in avanti” e “all’indietro”. Ovvero nella direzione di uno tra i più classici concetti dell’analisi (critica) del lavoro, nel primo senso; verso le sue più recenti proposte di “aggiornamento” e “revisione”, nel secondo. Verso la categoria analitica di “alienazione”, dunque, ma nelle riformulazioni introdotte da Rahel Jaeggi (2017) e Hartmut Rosa (2019; 2020). Proprio alla luce delle dimensioni che queste teorie mobilitavano, a farsi evidente era il costituirsi di campi di risonanza tra i nostri terreni di approfondimento e un problema che a prima vista sembrava doversi situare, rispetto a questi, a una significativa distanza. Nelle analisi della questione della sicurezza nell’*aid* nelle quali ci si era imbattuti (Beerli, 2017; 2017b; 2018; Beerli, Weissman, 2016; Duffield, 2018; James, 2020; 2022), infatti, venivano chiamati in causa nodi tematici familiari, come quelli relativi alla conoscenza nel lavoro (o, meglio: *al lavoro nel lavoro*) e alle dinamiche della sua (negata, accordata, “trasferita”) legittimazione, su uno sfondo che, se a quel punto non poteva ancora dirsi familiare, certo non suonava del tutto inedito. Come nelle ricerche che avevamo studiato sul lavoro nel welfare, laddove si trattava di conoscenza, si trattava dei processi della sua *espropriazione*; laddove si trattava di lavoro, si trattava degli ostacoli posti a quella che ben presto si sarebbe cominciato a significare come sua *appropriazione*. Di più, quanto in tali ricerche sulla gestione della sicurezza nell’*aid* veniva identificata come “posta in gioco” di tali processi di espropriazione della conoscenza e ostacolo all’appropriazione, rimandava a un ulteriore aspetto che ugualmente evocava il patrimonio teorico nel quale si stava cominciando ad immergersi, quello delle “nuove” teorie dell’alienazione, in una maniera quanto mai suggestiva. Interpellando la questione della gestione (“esperta”, “tecnico-manageriale”) della sicurezza (sul lavoro) nell’*aid*, si voleva in quegli studi porre sotto la lente d’indagine, denunciandone le “derive” in corso di attestazione, le trasformazioni dei modi e dei termini propri alla relazione che lega i soggetti-lavoratori ai loro contesti di azione (Andersson, Weigand, 2015; Beerli, 2018; Donini, Maxwell, 2013; Duffield, 2010; 2012; Lokot, 2019; Weigand, Andersson, 2019). In definitiva, in queste ricerche si trattava di appropriazione del lavoro, per mezzo della conoscenza, e si trattava delle forme, organizzativamente determinate, della relazione che, mediante il lavoro, lega il soggetto al mondo. Essendo quelle di “appropriazione impedita” (del soggetto rispetto a se stesso e al mondo) (Jaeggi, 2017) e di “relazione perturbata” (tra soggetto e mondo) (Rosa, 2019; 2020) le condizioni nelle quali gli autori con i quali si era cominciato a confrontarsi facevano rispecchiare “nella realtà” le loro proposte di riformulazione della definizione di “alienazione”, ponendovi in diretta connessione un processo “sintomatico” di erosione del senso, non vi era necessità di ulteriori sollecitazioni

per persuaderci dell'opportunità di percorrere questa strada. Ed è dunque su tale sfondo, tracciato da una curiosità fondamentale rivolta all'esperienza del lavoro, nelle dimensioni che ne definiscono la qualità; da un "nuovo" interesse diretto al settore degli aiuti internazionali, nell'aspetto apparentemente paradossale del suo presentarsi come, al contempo, spazio "eccezionale" e contesto "precursore", se non, financo, "paradigmatico" di dinamiche di trasformazione sociale di ampia scala (tra le quali: la negazione di un'"eccezionalità necessaria" a determinati campi di pratiche); da un'attenzione questionante indirizzata alla produttività interpretativa dei modi "nuovi" di interpellare la categoria analitica della alienazione; nonché dall'avvenuta individuazione di una prima possibile pista di approfondimento, che hanno preso forma le domande di ricerca che hanno guidato l'itinerario di questo studio, e così i suoi obiettivi.

Domanda e obiettivi di ricerca

Illustrata la sostanziale indistinguibilità tra l'atto del tracciare e quello del percorrere il sentiero di indagine che si è seguito negli stadi iniziali della nostra ricerca, non stupirà leggere che gli obiettivi di questo studio si siano costituiti in funzione della domanda, sempre presente e spesso "pressante", relativa al grado e ai termini della sua giustificabilità. Benché si fossero rintracciati, come si è visto, alcuni punti ai quali "ancorare" la struttura del percorso di analisi che si stava delineando, l'interrogativo che si materializzava nella formula: "*Perché proprio l'international aid?*" continuava a farsi strada, sorgendo sia "dall'esterno" sia, e soprattutto, dagli spazi della nostra stessa riflessione. E se le dimensioni interrogate dalle prospettive teoriche cui si stava attingendo lasciavano intravedere qualche promettente elemento di corrispondenza, erano le stesse a rendere la questione della giustificazione più pregnante, dal momento che, fino a quel momento, non si rintracciavano in letteratura analisi che avessero mobilitato esplicitamente la categoria di alienazione per lo studio dell'esperienza del lavoro nell'*aid* – una circostanza, quest'ultima, che concorreva a dare forma a quell'aura di "bizzarro" dalla quale si sono fatte cominciare queste pagine. È precisamente questa esigenza giustificativa, che pareva non contentarsi di alcun "riscontro parziale", ad averci permesso di definire puntualmente gli obiettivi propri alla nostra attività di ricerca, posizionandoli su tre livelli differenti, per quanto interrelati. In prima istanza, si davano senza dubbio degli obiettivi che interpellavano direttamente ed eminentemente il campo specifico del quale si stava prefigurando un certo margine d'interesse per una ricerca empirica condotta con la strumentazione teorica della sociologia del lavoro. D'altra parte, questi obiettivi di natura "circostritta" volevano essere

immediatamente interpretati nella loro capacità di illuminare fenomeni che eccedevano il perimetro di quel campo, puntando, forti del “riverbero interpretativo” di cui si intuiva la possibilità di attribuzione – che restava comunque tutta da verificare – verso una scala più ampia. Oltre a ciò, andava formandosi l’intenzione di disporsi a uno sforzo, forse quello dotato del grado di complessità maggiore, di natura primariamente teorica. Si trattava, cioè, di mettere alla prova due prospettive analitiche che, dotate di una certa propria complessità, poggiavano su una tradizione filosofica piuttosto “ingombrante”, e delle quali, peraltro, si voleva proporre un impiego congiunto, senza minarne l’autonomia e senza smussare le rispettive specificità. È nell’orizzonte di perseguimento di questi obiettivi che si sono delineati tre fondamentali interrogativi di ricerca che, distinti ma reciprocamente interconnessi, hanno guidato il procedere di questo studio:

- *Quali effetti, in termini di esperienza del lavoro, si fanno associare alla specifica configurazione organizzativa del settore dell’international aid?*
- *Quale valore interpretativo è possibile attribuire, nell’analisi dell’esperienza del lavoro in tale settore, alle teorie dell’alienazione sviluppate dalla cosiddetta “IV generazione” della Scuola di Francoforte (Rahel Jaeggi; Hartmut Rosa)?*
- *In che senso e in quale misura il settore dell’international aid riflette le tendenze proprie alle trasformazioni dell’esperienza del lavoro nel capitalismo contemporaneo?*

Approccio metodologico

A dover essere collocata nella traiettoria di sviluppo del percorso di indagine di cui si è dato conto sin qui è poi anche l’individuazione dell’approccio metodologico adottato al fine di fornire una risposta empiricamente informata agli interrogativi descritti nei termini che si sono appena riportati. In coerenza con la postura che aveva guidato la definizione della mappa che, disegnata, si intendeva disporsi a esplorare, anche la strumentazione metodologica cui si sarebbe fatto ricorso si fa leggere in primo luogo quale frutto del nostro posizionamento di partenza: quello di chi “non ne sa nulla”. D’altro canto, anche le poche coordinate di cui si disponeva facevano sì che l’ago della bussola puntasse verso precise scelte metodologiche. Si trattava, da una parte, di una questione di limiti operativi. Dall’altra, di un principio di rispetto dei parametri normativi propri alle prospettive teoriche che si era valutato di impiegare. Nel primo caso, il presentarsi di vincoli alla pratica della ricerca (empirica) aveva nuovamente a che fare con quanto si era riconosciuta come prima pista di approfondimento. Sebbene lo spettro

degli oggetti d'interesse si sarebbe notevolmente ampliato in fasi successive del nostro periodo di "frequentazione" di quel campo d'azione, infatti, l'attenzione orientata in via preliminare alla questione della gestione della sicurezza sembrava imporre di dirigere lo sguardo verso i contesti geografici nei quali questa si poneva in maniera più determinante, manifestando coerentemente i suoi effetti in modo più esplicito, vale a dire quelli (rappresentati come) "più rischiosi" (Beerli, 2018; Stoddard, 2020; Stoddard et al., 2017). Le difficoltà in questo senso derivavano allora dalla scelta metodologica più generale e sostanziale che si era maturata nel frattempo, ovverosia quella di fare proprio un approccio di metodologia della ricerca di natura qualitativa (Cardano, 2020; Corbetta, 2014). Si voleva, infatti, raccogliere testimonianza delle esperienze di lavoro di chi operava nel settore, concedendo ai nostri interlocutori un ampio margine di libertà rispetto alla definizione di temi e questioni da sollevare, interpellare e approfondire nel corso del dialogo che istituiva l'azione della ricerca, e si intendeva farlo riservando particolare riguardo, nella forma della priorità attribuita in fase di selezione dei partecipanti, a coloro che erano professionalmente impiegati e impegnati negli appena menzionati contesti di "maggior rischio". Se, senza dubbio, la tecnica dell'intervista (Bichi, 2007) poteva rivelarsi utile a questo scopo (come poi si sarebbe effettivamente rivelata), a emergere era anche la consapevolezza, nonché una certa relativa frustrazione, del fatto che la questione che aveva dettato i termini del nostro primo avvicinamento al campo (di nuovo, quella concernente il "problema-sicurezza") impedisse di procedere nell'applicazione del metodo che probabilmente meglio di ogni altro avrebbe potuto riflettere, lasciando che fossero le persone direttamente implicate dalle questioni in analisi a "illustrare praticando", la nostra posizione di iniziale, pressoché totale ignoranza: quello dell'etnografia (Gobo, Molle, 2017). Come è facile intuire, non era infatti prefigurabile uno scenario nel quale, in contesti nei quali alle persone implicate professionalmente venivano imposte rigide regole di limitazione e controllo dell'accesso e dei movimenti, come pure delle comunicazioni e delle relazioni – le stesse che, nelle forme proprie al loro costituirsi e nei modi propri al manifestarsi delle loro implicazioni, si facevano oggetto del nostro interesse scientifico – fosse concesso l'ingresso a un ricercatore che svolgeva attività di "raccolta dati" per il proprio progetto dottorale. In questo senso, l'etnografia andava collocata al di fuori del novero delle opzioni percorribili. D'altro canto, nel programma formativo che lo stesso percorso di dottorato aveva previsto era stata presentata e discussa un'opzione metodologica che, a fronte dell'impercorribilità della strada che ci appariva come la più indicata, poteva attestarsi quale "buon compromesso". Nei termini più propri che venivano impiegati per darne conto, si trattava di un metodo che, piuttosto, in relazione a quello etnografico si poneva nel senso della "approssimazione" (Zimmerman, Wieder, 1977). Inserito in un filone di indagine più ampio,

trasversale a diversi perimetri disciplinari, e definito dall'impiego di uno specifico *oggetto-strumento* a fini di ricerca (Alaszewski, 2006; Hyers, 2018), era un metodo di cui si riconosceva l'efficacia per l'esercizio di una "ricerca qualitativa remota" (o, meglio: "*da remoto*") (Moretti, 2025; Mueller et al., 2023), e che, come produzioni scientifiche successive avrebbero attestato (Moretti, 2025), disponeva peraltro di prerogative che ne rendevano eccezionalmente produttivo l'impiego per lo studio delle pratiche professionali. Si trattava del metodo fondato sull'introduzione, in combinazione con la tecnica dell'intervista, dell'oggetto-diario (Kenten, 2010; Spowart, Nairn, 2014; Williamson et al., 2015). Come vuole la nitida formulazione originale della sua precisa identificazione: il metodo del *diario-intervista* (Zimmerman, Wieder, 1977). Più specificamente, quanto sembrava meglio corrispondere ai nostri obiettivi d'indagine era l'opzione di utilizzo dei diari nella loro forma detta "sollecitata" o "*research-driven*" (Bryman, 2001; Elliott, 1997; Filep et al., 2018), che prevede la partecipazione dei soggetti di ricerca mediante un loro coinvolgimento in un esercizio che li individua quali attori principali, ovvero quello produttivo di un diario che, pur nella mai eludibile osservanza del principio di libertà espressiva che identifica una delle ragioni fondamentali alla base del ricorso a questo metodo, è guidato dal ricercatore nella definizione della cornice tematica e dell'articolazione dei campi (spesso, in ogni caso, ampi e dai confini assai flessibili) di approfondimento, oltre che, in alcuni aspetti e casi, delle sue forme costitutive, ovvero proprie alla sua struttura formale. Laddove non si dava l'opportunità per noi di "*fare etnografia*" (Gobo, Molle, 2017), in altri termini, si poteva fare appello alla funzione che, nell'introdurre questo metodo di ricerca, era stata accordata ai soggetti-partecipanti, e definita come di "*etnografo aggiunto*" (Zimmerman, Wieder, 1977, p. 484) o, in una formula meglio rispondente alla realtà descritta dalle nostre circostanze, di "*(auto)etnografo sostituto*". Pertanto, la scelta di rivolgersi a questo metodo da parte nostra era stata in prima istanza dettata, in funzione dei limiti imposti dal terreno-questione di primo interesse (che, come anticipato, si sarebbe poi rivelato non più che parziale), da ragioni di natura "opportunistica". D'altra parte, se tale fattore di strumentalità non avrebbe mai perso di rilevanza, estendendo anzi la propria efficacia dalla risposta fornita alla nostra intenzione di raggiungere contesti "fuori portata" (Stoddard et al., 2017), alla garanzia dell'opportunità di un coinvolgimento nello studio di soggetti operanti in differenti aree geografiche, anche significativamente distanti tra loro (Moretti, 2025), l'approfondimento metodologico, ovverosia della letteratura sul metodo, ha condotto alla consapevolezza di come questo si accordasse all'impianto della nostra ricerca anche su altri livelli, di carattere più sostanziale. Volendo indagare la dimensione del senso del lavoro, intendendo quest'ultimo nelle sue "declinazioni" di esperienza e di pratica (Bruni, Gherardi, 2007), l'esercizio di riflessività

che la produzione di un diario implica (Markham, Couldry, 2007; Moretti, 2025; Sahakian et al., 2022) si presentava come quanto mai “metodologicamente pertinente”. La riflessione scientifica sul metodo verso il quale si stava orientando la nostra attenzione, infatti, ha confermato quanto l’intuito o l’esperienza personale erano già in grado di suggerire: la pratica del diario non si traduce mai in una mera registrazione di avvenimenti, ma implica una riflessione, da parte dell’autore, diretta a una loro collocazione in un orizzonte di senso, la quale viene operata nell’atto stesso della redazione (o, nei termini di cui si darà conto, della “registrazione” (riflessiva) (Moretti, 2025; Spowart, Nairn, 2014)). Insieme a questo tratto, di assoluto valore per i nostri obiettivi interpretativi, di intrinseco “invito alla riflessività”, l’impiego dello strumento-diario prometteva, rimarcando le sue “consonanze” con il metodo dell’etnografia, di consentire l’osservazione e la documentazione di eventi nel rispetto di un criterio di massima prossimità rispetto alle temporalità del loro avere luogo, limitando in tal maniera fenomeni di rimozione, distorsioni mnemoniche o successive ri-significazioni, e fornendo al contempo l’opportunità, essendo collocato nello schema di un’attività dotata di un’estensione temporale prolungata, di situare gli stessi eventi nell’arco di un racconto capace di registrare evoluzioni e cambiamenti di prospettiva, con rispetto alla posizione del soggetto in rapporto alle dimensioni oggetto di analisi (Monrouxe, 2009). Nuovamente in accordo con le prerogative dell’etnografia, il metodo dei diari sollecitati veniva inoltre riconosciuto nella sua capacità di restituire l’esperienza del soggetto senza trascurare un’adeguata considerazione del suo statuto di attore “immerso” in un contesto, aprendo cioè alla possibilità di integrare nell’analisi componenti relative alla sua relazione con l’ambiente e con attori altri, congiuntamente all’osservazione combinata di pratiche quotidiane e dimensioni emotive che ne rappresentavano la qualità analitica più evidente e apprezzata (Moretti, 2025; Spowart, Nairn, 2014). A mano a mano che se ne chiarivano gli aspetti di connotazione e se ne prefiguravano le potenzialità, questa opzione metodologica risultava dunque aderire ai margini di definizione del nostro quadro analitico e del nostro approccio interpretativo in maniera tanto più precisa. Le corrispondenze, peraltro, non si limitavano solamente ad aspetti di determinazione del procedere dell’analisi empirica, ma parevano valicare il confine – sempre, beninteso, non più che virtuale – tra teoria e pratica della ricerca. In effetti, anche le prospettive teoriche che si intendeva elevare a lente di interpretazione per la nostra analisi, costitutive della cosiddetta “IV generazione” della Scuola di Francoforte, accordavano peculiare importanza alla “riflessione sul metodo”, la quale si incorporava nella definizione di specifici parametri normativi per l’esercizio del compito cui queste si erano attribuite, vale a dire quella della critica sociale. Ebbene, tali criteri della “buona critica”, o piuttosto dell’unica critica percorribile e sostenibile

nella contemporaneità (Boltanski et al., 2014; Borghi, 2024; Fazio, 2020), “riverberavano” nei principi del metodo che ci era inizialmente parso come di solo “compromesso”. Quella di cui, nelle teorizzazioni sulle quali si voleva fondare il nostro sguardo interpretativo, si difendeva l’opportunità o, ancora, la necessità, era un’analisi critica della società che non prescindesse da un ancoraggio nelle esperienze di “vita concreta” degli attori sociali (Rosa, 2015), e che, viceversa, si disponesse a considerarne le esperienze quotidiane, le pratiche, le interpretazioni e le istanze, da una posizione che, “prendendole sul serio” (Borghi, 2024; Gros, 2019), non pretendesse di “saperne di più” (Jaeggi, 2017, p. 69). Il metodo sviluppato intorno all’oggetto-diario sembrava quanto di più adatto a dare seguito a questi propositi. La scelta dei metodi mediante i quali si è svolta questa analisi è dunque scaturita da una “fortunata” combinazione di vincoli operativi, prerogative di produttività interpretativa, criteri di sostenibilità teorica, la quale andava ora posta di fronte alla “prova del campo”.

Sul campo (remoto) della ricerca

Avendo, nelle fasi quasi immediatamente iniziali del nostro percorso di indagine, escluso la possibilità di un “accesso fisico” a un qualche terreno identificabile come nostro specifico “campo della ricerca” (ma, alla luce degli sviluppi della riflessione sul metodo di cui si è appena dato conto, liberi da un eccessivo senso di frustrazione derivante da questo limite operativo), si poneva la questione di individuare, contattare e coinvolgere i soggetti che avrebbero, con le loro voci, dato corpo al nostro studio. Ancora una volta, il compito era tutt’altro che semplice. Come ormai ripetutamente segnalato in queste pagine, non si godeva di alcuna pregressa esperienza del settore, la quale avrebbe potuto facilitare l’individuazione e la presa di contatto con persone che vi operassero professionalmente; in più, la rinuncia all’accesso fisico a un “terreno” circoscritto impediva di fare affidamento sul possibile sviluppo, in loco, di reti relazionali utili ai nostri obiettivi. Per fare fronte a questa sfida, si è allora adottato un approccio connotato da un carattere di massima estensività, riferibile tanto all’identificazione delle strade da esplorare per raggiungere la nostra “meta ambita”, quanto ai margini di estensione dei campi (professionali, geografici, dell’azione) di nostra attenzione¹. Il progressivo sfumarsi dei confini tra il settore riconosciuto come dell’azione umanitaria e quello definito come di supporto allo sviluppo, di cui si poteva trovare diffusamente traccia nelle analisi relative a questo ambito di azione politica (Duffield, 2018; 2019; Hilhorst et al., 2021), ci confortava nella scelta di mantenere aperti i nostri criteri di selezione dei partecipanti a persone che riconoscessero il

¹ Per un approfondimento, si rimanda alla scheda in calce: “Il campo professionale dell’International Aid”.

primo come il secondo quale proprio settore lavorativo, come pure a coloro che lo individuavano nel settore di attività diretta alla promozione e alla tutela della pace, un campo di azione, quest'ultimo, sempre più di frequente integrato nel processo cui si è soliti riferirsi nei termini del “*nexus*” (Hilhorst et al., 2021; Howe, 2019). L'interesse rivolto al settore dell'*aid* quale campo di pratiche nella sua generalità, come anche alle dinamiche proprie alla relazione tra i diversi livelli delle sue strutture organizzative, nonché la verificata difficoltà ad entrare in contatto (e i prospettabili ostacoli all'interazione, per ragioni di competenza linguistica) con soggetti operanti a diretto contatto con i “destinatari” degli interventi – sulle cui esperienze si era in una certa fase ipotizzato di focalizzare l'attenzione – ci hanno persuaso della non opportunità di un'introduzione di criteri selettivi tracciati sulla base di ruoli professionali e funzioni organizzative. Inoltre, se lo spazio di approfondimento preminente che si era ipotizzato di accordare alla questione della gestione della sicurezza aveva dato forma all'idea di concentrare l'attenzione sull'esperienza degli operatori detti “espatriati” o “internazionali”, in virtù di quella che nella letteratura sul tema veniva descritta come una sorta di “attenzione selettiva” (e, certo, eticamente problematica) propria delle stesse “prescrizioni di sicurezza”, diretta precisamente verso questa categoria di operatori, la maturata consapevolezza del loro ruolo assai minoritario nella distribuzione professionale del settore (Egeland et al., 2011; Hassouneh, Pascucci, 2022; Ong, Combinido, 2018), nonché la rilevanza delle linee di demarcazione dello statuto di operatore “locale” e “internazionale” nella stessa questione relativa alla gestione della sicurezza (Hassouneh, 2025), ci hanno presto riorientato verso una configurazione del nostro “campione” di ricerca che vi ricomprendesse anche gli operatori detti “locali”. È a partire da questa prospettiva di massima apertura che si è sviluppata la strategia di individuazione e coinvolgimento dei partecipanti allo studio, che ne ha riprodotto i caratteri di estensività nel suo articolarsi, lo si anticipava, lungo una varietà di traiettorie. Volendone restituire una mappa di sintesi, queste potrebbero essere situate su tre livelli. In primo luogo, vi si rintraccerebbe allora quello delle “relazioni istituzionali”, che si è sostanziato nel ricorso ad alcune reti (di natura, per l'appunto, istituzionale) cui ci si è potuti rivolgere grazie alla mediazione di chi ha supervisionato questa tesi, e che, dopo i primi scambi conoscitivi, si è sviluppato secondo uno schema che la metodologia della ricerca definirebbe come caratterizzato da un andamento “a palla di neve” (Cardano, 2020; Corbetta, 2014). A farsi rintracciare in seconda istanza sarebbe il livello delle “relazioni personali”, la cui mobilitazione si è data in maniera del tutto equivalente a questa prima: tramite un primo contatto, che ha aperto la strada a contatti successivi, secondo uno schema ripetuto. In terza battuta, si farebbe poi individuare una traiettoria che certamente merita uno spazio di approfondimento in queste

pagine. Se l'ipotesi di recarsi in un contesto nel quale prendevano corpo le operazioni che si intendeva porre sotto la lente della nostra analisi era stata presto accantonata, a emergere progressivamente era stata l'idea che potesse comunque rivelarsi significativo un nostro "riposizionamento", questa volta inteso nel senso dello spostamento geografico, verso un contesto che con tali operazioni manteneva un legame non trascurabile. In altre parole, un'opportunità interessante andava forse riconosciuta nella possibilità di recarsi nel contesto nel quale una quota rilevante delle operazioni che attiravano la nostra attenzione venivano gestite "da remoto". Si trattava, peraltro, di un progetto che risaltava per l'intensità degli "echi" che era immediatamente sembrato in grado di produrre rispetto all'incedere del nostro approfondimento, dal momento che la critica dei processi di "remotizzazione" (Duffield, 2012) e, specialmente, del cosiddetto "*remote management*" (Andersson, Weigand, 2015; Collinson et al., 2013; Donini, Maxwell, 2013; Hassouneh, 2025; Pavanello, 2018) rappresentava uno dei motivi più ricorrenti nelle ricerche che si erano assunte a riferimento per orientare il nostro stesso percorso di analisi, nonché un aspetto di segnato richiamo per i due fuochi di attenzione che in esso erano andati progressivamente delineandosi: le forme della relazione tra soggetto e "mondo", modellate dalle strutture organizzative e dalle pratiche del lavoro; le dinamiche di "appropriazione" del lavoro, in relazione ai processi di produzione e legittimazione della conoscenza. È così che ha preso forma l'iniziativa di un soggiorno di ricerca nella città di Ginevra, che ha restituito alla nostra analisi quell'aspetto di sviluppo di relazioni "in loco" di cui non si era in un primo tempo creduta possibile l'attuazione, nella forma del tutto peculiare dettata dall'interazione con una dimensione che, pur locale, rimandava immediatamente a un "altrove". Proprio per la via di una rete di relazioni istituite nel corso del nostro periodo a Ginevra si è infatti avuto modo di estendere significativamente quel campo "remoto" e "geograficamente sparso" – o anche, per fare un utilizzo non del tutto proprio di una modalità del metodo etnografico: "*multi-situato*" (Marcus, 1995) – che avrebbe alimentato la nostra indagine, specialmente grazie al nostro confronto con la responsabile della didattica di un programma di studi avanzati proposto dall'Università di Ginevra e rivolto a operatori del settore, la quale ha mediato il nostro "accesso al campo", mettendoci in contatto con studenti e alumni, perlopiù impegnati in attività "di terreno". Per queste diverse strade si è dunque giunti a individuare lavoratrici e lavoratori ai quali si è rivolta una proposta di partecipazione alla nostra ricerca, le cui modalità si sono fatte dettare da due criteri fondamentali: la natura propria al contesto di attività, lungo la linea di separazione (dotata di tutta l'artificialità che caratterizza gli esercizi analitici) tra attività "sul terreno" e attività "remote" (vale a dire, ad esempio, svolte nelle sedi centrali delle organizzazioni o agenzie d'impiego); i termini delle loro disponibilità

e preferenze. Su un piano di maggior concretezza, ai soggetti impegnati in attività “da remoto” si è proposto un coinvolgimento nella ricerca mediante la sottoposizione di un’intervista semi-strutturata². Rispetto alle persone impegnate in attività “di terreno”, si è in primo luogo sondata la disponibilità a una partecipazione nei termini e nelle forme previste dall’impiego del metodo del *diario-intervista*³; con un’opzione di “seconda scelta” orientata nella direzione dell’intervista semi-strutturata, nei casi in cui la prima ipotesi risultasse eccessivamente onerosa o, in ogni caso, non vi fosse disponibilità in tal senso. Le interviste, condotte online, tramite una piattaforma di teleconferenza o, in un numero più limitato di casi, in presenza, negli spazi dell’Università di Ginevra, hanno approfondito temi relativi a: (auto)definizione professionale; motivazioni alla base del coinvolgimento professionale nel settore; termini, gradi, margini del controllo individuale rispetto all’azione lavorativa; processi, dinamiche, strumenti di produzione, impiego, diffusione della *conoscenza-per-l’azione* nei contesti organizzativi d’impiego; forme, modalità e strumenti di valutazione individuale nei contesti d’impiego; forme e modalità della relazione con i contesti d’intervento, con un’attenzione specifica riservata, nei casi di interviste dirette a persone impegnate “sul terreno”, a processi e dispositivi di gestione della sicurezza. Audio e/o video-registrate, le interviste sono state analizzate manualmente dal ricercatore, secondo gli assi tematici propri alla struttura della loro traccia. Per le persone che avevano mostrato disponibilità a valutare un coinvolgimento mediato dall’oggetto-diario è stato programmato un primo incontro conoscitivo, che la distanza geografica ha imposto di svolgere in modalità online, ancora in videoconferenza. Dopo una presentazione, da parte del ricercatore, di oggetto e obiettivi dello studio, si sono definiti i termini specifici della partecipazione all’attività, nonché della struttura propria all’oggetto-diario. Nel rispetto di una concezione del diario quale oggetto di ricerca co-costruito, si è dunque definito, in accordo con ciascun partecipante, il formato dello stesso, presentando una scelta tra diario scritto e *audio-diario* (Castellaccio, Moretti, 2023; Cottingham, Erickson, 2019), così come la durata complessiva dell’attività (a partire dalla proposta del ricercatore, accettata da tutti i partecipanti, di una durata complessiva di un mese); la periodicità delle “compilazioni” del diario (due o tre “compilazioni” – in forma scritta o audio-registrata – per ciascuna settimana di attività); la frequenza della condivisione dei materiali al ricercatore (al termine di ciascuna “compilazione”, al termine dell’intera attività, o con altra frequenza); la

² Si rimanda alla tabella n.1 per un elenco dei profili dei soggetti che hanno partecipato allo studio mediante intervista

³ Si rimanda alla tabella n.2 per un elenco dei profili dei soggetti che hanno partecipato allo studio mediante diario

data di avvio dell'attività. Il giorno di avvio dell'attività, a ciascun partecipante è stata inviata una scheda di testo contenente alcune linee guida, definite sulla base di quanto in precedenza concordato, e le domande-stimolo a partire dalle quali scrivere o registrare il diario. Ai partecipanti è stato richiesto di scrivere o registrare il diario al termine di ciascuna giornata individuata per la compilazione, nell'obiettivo di garantire il rispetto della "prossimità temporale" del racconto rispetto ai suoi stessi oggetti e contenuti, che costituisce una delle fondamentali qualità interpretative del metodo (Moretti, 2025). Per quanto riguarda la condivisione al ricercatore degli audio-diari, tutti i partecipanti hanno scelto di utilizzare la piattaforma di messaggistica istantanea WhatsApp, impiegata per l'invio di note vocali precedentemente registrate, o quale strumento di registrazione e condivisione "contestuale" (tramite la funzione di messaggio-audio). Per quanto riguarda i diari realizzati in forma scritta, alcuni partecipanti hanno scelto di condividere gli esiti della loro attività nel corpo di file allegati a un'e-mail diretta al ricercatore; altri, hanno scelto di utilizzare lo spazio dell'e-mail (il "corpo del testo") in qualità di "pagine di diario", in accordo con il metodo che si è riconosciuto come "*email diary*" (Jones, Woolley, 2015). Al termine dell'attività, con un periodo di latenza variabile dalla settimana alle tre settimane, a ciascun partecipante è stata sottoposta un'intervista "di chiusura", utile a chiarire aspetti emersi nel diario che necessitavano, da parte del ricercatore, di ulteriori precisazioni, o ad approfondire temi di particolare interesse. I diari sono stati analizzati manualmente dal ricercatore, lungo gli assi tematici individuati dalla struttura della griglia di domande-stimolo, con integrazioni frutto delle linee tematiche emerse dallo stesso materiale di analisi.

Le temporalità della ricerca: attualità, conferme, crisi

Nella restituzione che se ne è sin qui operata, il percorso della nostra ricerca è forse parso come costellato di svolte positive, *impasse* non più che temporanei o apparenti, combinazioni eccezionalmente fortunate. In parte, questo risponde alla realtà che è stata propria al suo svolgersi; in parte, è probabilmente il frutto di una certa tendenza, da parte di chi scrive, a costruire connessioni e assumere prospettive di significazione che sembrano rimandare a qualcosa che somiglia al "destino". Tuttavia, si tradirebbe certamente la realtà delle cose laddove si lasciasse intendere che non ci si sia trovati a fare i conti, nel corso della realizzazione di questo lavoro di analisi, con momenti di difficoltà di non facile "superamento" (e, tantomeno, "attraversamento"), e circostanze che hanno richiesto un impegno oneroso in termini di (auto)riflessione e ripensamenti, per la cui rappresentazione non sembra eccessivo il ricorso al

lessico della “crisi”. Una parte significativa di tali difficoltà è stata determinata da quanto potremmo identificare come le “temporalità” del nostro studio. Nel fare ricerca sociale, e specialmente laddove si coltivi l’ambizione di proporre un’analisi critica di qualcosa che inerisce al “sociale”, non si dà infatti la possibilità di astenersi dal confronto con un “reale” che accade di fronte ai propri occhi. Ebbene, l’attualità di questo accadere, nella temporalità propria allo svolgersi di questa ricerca, si tingeva di orrore e, concedendoci un quanto mai inappropriato moto di autoreferenzialità, determinava per noi un disagio che si faceva collocare ben al di là del perimetro dell’imbarazzo. Proprio mentre ci disponevamo a problematizzare e ad assumere a oggetto di critica le forme e i modi della gestione della sicurezza per gli operatori impegnati in attività “sul terreno”, nell’ipotesi di poter far trasparire, con il nostro lavoro di indagine empirica, la denuncia di un approccio di “cautela”, da parte delle organizzazioni, rappresentato come “eccessivo” e come dettato da logiche più “assicurative” che non di protezione e “cura” (con riferimento a quanto nella regolazione normativa del settore viene definito “*duty of care*”), la realtà che si dispiegava davanti ai nostri occhi era quella di un massacro, in corso nella Striscia di Gaza, nel quale le persone coinvolte in azioni di aiuto, lungi dal farsi schermo dell’apparato di sicurezza e protezione disposto dalle loro organizzazioni, continuavano a operare a fronte del rischio quanto mai concreto, e spesso tragicamente materializzatosi, di perdere la vita. Avevamo allora imboccato una strada che deviava clamorosamente dalla “realtà” del nostro campo? Avremmo dovuto, a quel punto, escludere dal fuoco della nostra attenzione la questione che per prima aveva interrogato la nostra ricerca e dotato di una direzione l’itinerario del suo svolgersi? Potevamo, d’altra parte, lasciare non affrontato un tema che, facendo affidamento sul nostro unico punto di ancoraggio, ovvero la letteratura, pareva interrogare così ampiamente la riflessione su quel campo di pratiche? Nel mezzo di tanti interrogativi, una cosa era certa: la nostra posizione di partenza, quella di chi procede “senza saperne nulla”, da insolita e foriera di sfide, si era fatta (molto più che) imbarazzante. Ecco, dunque, la crisi, nel cuore delle cui riflessioni si è giunti a ipotizzare che quanto stava accadendo, in un contesto “remoto” eppure davanti ai nostri occhi, andasse collocato in uno spazio che eccedeva i confini dell’immaginabile – e, tanto più, del preconizzabile (Filiu, 2025) – al punto che, forse, non se ne potevano trarre elementi di lettura per nessun contesto che a questo si relazionasse come “altro”. Con questa del tutto parziale e precaria rassicurazione, ci si era dunque rimessi alla “prova del campo”, che, lo si vedrà nei capitoli dedicati al tema, ha in effetti lasciato emergere come si determinasse una tensione, riferita dalle persone impegnate “sul terreno”, tra le prescrizioni dirette alla tutela della loro sicurezza e la loro “percezione del contesto”, nonché le loro concezioni dei prerequisiti di un’attività di lavoro riconoscibile come

“di valore”. Certo, si mentirebbe se si dicesse che questo è stato sufficiente a liberarci dal disagio che si stava provando e si prova tuttora. Queste righe rappresentano il tentativo, goffo e vano nella loro assoluta limitatezza, di, lo si diceva, “farci i conti”.

D’altro canto, nell’itinerario descritto dal procedere della nostra attività di ricerca si sono date anche circostanze che hanno per noi assunto la veste della “conferma”. Su tutte, lasciando al cuore di questo elaborato l’illustrazione di quanto è emerso (ancora: nel segno della “conferma”) dal lavoro empirico, vale la pena qui di segnalare quella che si è sostanziata nel venir meno di uno dei fattori che in maniera più determinante aveva contribuito a dare forma a quell’aspetto di bizzarro che sembrava avvolgere la nostra proposta di analisi. Vale a dire, la pressoché totale irrintracciabilità di pubblicazioni scientifiche che interpellassero il nostro settore di indagine mediante la lente fornita dalla categoria analitica della “alienazione”. Nel corso dello svolgersi del nostro percorso di esplorazione di questo terreno di indagine, infatti, sono stati pubblicati due studi (Carpi, 2025; Markland, 2024), che hanno inteso, come da formula accademica, “*colmare la lacuna*”, proponendo e “mettendo alla prova” la produttività interpretativa del concetto di alienazione proprio per l’analisi dell’esperienza del lavoro nel settore dell’*aid*. In particolare, uno di questi (Carpi, 2025), pubblicato quando ci trovavamo ormai da tempo immersi nell’attività di scrittura di queste pagine, poggiando su una concezione dell’alienazione quale “lente diagnostica” (Lems et al., 2025; Poutanen, 2023) (la stessa che, lo si vedrà, si è fatta nostra in questo lavoro) ha segnalato come nel settore si dessero diffusamente, nel senso dell’ampia distribuzione come pure dell’estesa “rintracciabilità cronologica”, condizioni di alienazione, le quali erano persino rese oggetto di discussione, senza che, tuttavia, si facesse ricorso al termine di “alienazione”, confinato al territorio del “taboo” (Carpi, 2025, p. 4). Si trattava, in effetti, dell’intuizione fondamentale che aveva ispirato il nostro studio.

Struttura dell’elaborato

Anche nell’articolazione dell’elaborato nel quale ha avuto esito, questo studio riproduce il carattere di inusualità che gli si è attribuito fin dalle prime righe di questa introduzione. Il testo che si è qui introdotto è infatti organizzato in cinque capitoli, quattro dei quali (il secondo, il terzo, il quarto e il quinto) sono ricompresi nello spazio di due sezioni distinte. Al primo capitolo, invece, è accordata una maggiore “autonomia formale”. Nel capitolo primo viene presentato l’“equipaggiamento teorico” cui si è inteso fare affidamento nel procedere lungo il tracciato di questo percorso di analisi. Esso risponde dunque a una funzione di illustrazione della “alienazione” nelle diverse modalità nelle quali questo studio la concepisce e interpella:

quale concetto, quale problema, quale categoria analitica e quale risorsa per la critica sociale. Inoltre, questo capitolo assolve al compito di presentazione della proposta fondamentale che si è posta alla base della nostra analisi, sintetizzabile nell'attribuzione di una prerogativa di particolare produttività interpretativa alle prospettive teoriche di Rahel Jaeggi (2017; 2020) e Hartmut Rosa (2015; 2019; 2020), mobilitate congiuntamente, a fini di analisi critica delle esperienze del lavoro nel capitalismo contemporaneo, con specifica attenzione riservata alle dimensioni della *qualità* e del *senso*. Individuata quale radice comune delle condizioni problematiche “diagnosticate” da Jaeggi e Rosa e ricondotte alla categoria analitico-diagnostica di “alienazione”, l’ingiunzione (strutturale, culturale), rivolta al soggetto, all’adozione di una postura strumentale e strumentalizzante rispetto al mondo, istituyente la relazione che, *tramite* il lavoro, lega soggetto e mondo (Rosa, 2019; 2020), viene assunta quale riferimento-guida per l’articolazione delle due sezioni che ospitano i capitoli dal secondo al quinto, nei quali si introduce il confronto con il materiale empirico frutto del nostro lavoro di indagine. Le dimensioni lungo le quali, nella prospettiva di Rosa (2020), si dà l’ingiunzione alla strumentalità che costituirebbe la marca e il motore del processo di “modernizzazione”, ovvero le “*quattro dimensioni della controllabilità*” (del mondo, da parte del soggetto) (ivi, p. 15), sono infatti elevate ad assi di strutturazione del nostro elaborato, nonché approfondite, in forme specifiche del loro combinarsi, in relazione ad alcune dinamiche proprie all’ambito di azione e settore di lavoro che si è individuato come terreno di confronto empirico.

La sezione I, rinviando alle dimensioni del Conoscere (dimensione 1 della controllabilità) e dell’Accedere (dimensione 2) al mondo, indaga, nel corpo di due capitoli (capitolo 2 e capitolo 3) processi e dinamiche propri all’emersione del “*problema-sicurezza*” nel campo dell’*aid*, e all’istituzionalizzazione della relativa “risposta” elaborata *dal e nel* settore. In essi vengono dunque approfonditi i termini dell’insorgenza di tale “problema” e dello strutturarsi (e, poi: *standardizzarsi*) di un dispositivo organizzativo volto alla sua “gestione”; i criteri di legittimazione di quest’ultimo, nonché, con peculiare interesse, gli effetti prodotti sull’esperienza del lavoro da tale dinamica di *problematizzazione-strutturazione di una “risposta”*, mediante un’osservazione critica, empiricamente informata, delle “forme della relazione” (ancora: tra soggetto e mondo, *mediante* l’azione di lavoro) che di essa vengono descritte quale esito.

La sezione II, interagendo direttamente con le dimensioni dell’Amministrare (dimensione 3 della controllabilità) e dell’Utilizzare (dimensione 4) il mondo, interroga la questione dell’*accountability* nel settore (capitolo 4), mettendo in luce, ancora a partire dall’osservazione della “realtà del lavoro”, le *logiche del valore* che si associano a processi e pratiche ispirate allo

stesso principio di “*accountability*”, nonché gli effetti da essi prodotti sulla strutturazione dell’azione di lavoro (tempi, modi, contenuti del lavoro), e i relativi esiti in termini di attribuzione, al lavoro, di un proprio *senso*. Nella stessa sezione, a essere interrogato è il ruolo determinante assunto dalla forma organizzativa che, anch’essa elevata allo statuto dello *standard*, tipicamente organizza il lavoro nel settore, vale a dire la *forma-progetto* (capitolo 5). Rispetto ad essa, viene nuovamente richiamata la questione delle *logiche del valore*, come pure la dimensione della conoscenza, interpellata in funzione di un altro degli oggetti collocati al cuore dell’analisi del capitolo: il cosiddetto programma della “*localizzazione*”. È ancora in questo quinto e ultimo capitolo che viene poi presentata e sostenuta la proposta di una declinazione al plurale riferita alla nozione centrale di questo studio: quella di alienazione (“*alienazioni*”).

Alle conclusioni è, infine, rimesso il compito di “tirare le fila” del discorso e di tratteggiare la traccia di itinerari di possibile, ulteriore approfondimento.

Scheda – Il campo professionale dell’International Aid

L’International Aid costituisce un campo professionale molto articolato e internamente differenziato, che impiega centinaia di migliaia di persone distribuite, in coerenza con la specificità della missione e del mandato che a tale settore sono propri, su una scala globale. Al netto delle difficoltà operative delle attività di raccolta-dati in contesti emergenziali, nel 2017 si stimava un numero di 570.000 operatori attivi nel settore (Egger, Schopper, 2022). Nel periodo successivo, questo numero sarebbe stato oggetto di un incremento che lo avrebbe portato a raggiungere la quota di 630.000 persone impiegate nel 2022 (ALNAP, 2022), considerando il solo personale attivo “sul terreno” in contesti detti “di emergenza”.

La forza lavoro del settore si distribuisce in differenti tipologie di organizzazioni, sintetizzabili in tre “famiglie organizzative” principali: le Organizzazioni Non Governative e le Organizzazioni Non Governative Internazionali (ONG/INGO), che impiegano la quota più significativa di lavoratrici e lavoratori; le agenzie delle Nazioni Unite (UN); il Movimento Internazionale della Croce Rossa e della Mezzaluna Rossa (Egger, Schopper 2022).

Dal punto di vista delle funzioni lavorative, il settore comprende una grande varietà di ruoli professionali. Le funzioni principali includono quelle di gestione di programmi e progetti; di gestione logistica e della catena di approvvigionamento; di coordinamento delle azioni umanitarie; di protezione e *advocacy*; di “educazione in emergenza”; di sanità e nutrizione; di valutazione e monitoraggio (M&E) (Nyarko et al., 2024). A questi si aggiungono funzioni trasversali di amministrazione, finanza, comunicazione, gestione della sicurezza del personale, e di “*capacity building*” (Stevens et al., 2022).

Sul piano della composizione della forza lavoro, la letteratura converge nel rilevare la netta prevalenza di personale cosiddetto “nazionale” o “locale”: si stima che circa il 90% degli *aid workers* in campo sia costituito da operatori locali, con i profili internazionali a costituire una minoranza più geograficamente e organizzativamente mobile e perlopiù limitata a ruoli di *leadership* e *management* (Egeland et al., 2011; Ong, Combinido, 2018; Stoddard et al., 2009).

Tabella n.1 Partecipanti – Interviste

Codice identificazione	Tipo organizzazione	Area organizzativa della funzione	Relazione attività – contesto	Relazione soggetto – cotesto
AAI2	Agenzia UN	Programmi	Remoto	Internazionale
BMI3	Agenzia UN	Programmi	Sul terreno	Internazionale
EDA14	INGO	Progetti	Sul terreno	Internazionale
FRI5	INGO	Security management	Remoto	Internazionale
GRI6	INGO	Coordinamento strategico	Remoto	Internazionale
HAI7	NGO	Progetti	Sul terreno	Locale
HSI8	NGO	Comunicazione	Sul terreno	Locale
IMI9	INGO	Programmi	Sul terreno	Internazionale
LCI10	INGO	Programmi	Sul terreno	Internazionale
LRI11	IHO	Programmi	Remoto	Internazionale
MKI12	IHO	Progetti	Sul terreno	Locale
MLI13	INGO	Programmi	Sul terreno	Internazionale
MBI14	INGO	Progetti	Sul terreno	Internazionale
MPI15	INGO	Programmi	Remoto	Internazionale
MVI16	INGO	Progetti	Remoto	Internazionale
MPI17	INGO	Monitoraggio e Valutazione	Sul terreno	Internazionale
MGI18	IHO	Amministrazione e Finanza	Remoto	Internazionale
MAI19	NGO	Progetti	Sul terreno	Locale
MGI20	Agenzia UN	Direzione Dipartimentale	Remoto	Internazionale
MZI21	INGO	Programmi	Sul terreno	Internazionale
RJI22	Agenzia UN	Direzione Dipartimentale	Remoto	Internazionale
RHSI23	NGO	Programmi	Sul terreno	Locale
SKI24	INGO	Programmi	Internazionale	Internazionale
SAI25	Agenzia UN	Programmi	Sul terreno	Locale
SSI26	NGO	Programmi	Sul terreno	Locale
SMI27	INGO	Security-management	Remoto	Internazionale
SGI28	Agenzia UN	Amministrazione e finanza	Sul terreno	Locale
TZI29	Agenzia UN	Knowledge-management	Remoto	Internazionale
TPI30	Agenzia UN	Direzione missione	Sul terreno	Internazionale
TMI31	INGO	Logistica e Security-management	Sul terreno	Internazionale
VLI32	Agenzia UN	Comunicazione	Sul terreno	Locale
YAI33	Società di consulenza	Consulenza – Monitoraggio e Valutazione	Remoto	Internazionale
ZAI34	INGO	Progetti	Sul terreno	Locale
ZDI35	INGO	Progetti	Sul terreno	Locale

Tabella n.2 Partecipanti – Diari

Codice identificazione	Tipo organizzazione	Area organizzativa della funzione	Relazione soggetto-contesto	Formato diario
OGD1	INGO	Progetti	Internazionale	Diario
ECD2	INGO	Programmi	Internazionale	Audio-diario
GND3	INGO	Progetti	Internazionale	Audio-diario
NND4	INGO	Progetti	Internazionale	Diario
HSD5	Agenzia UN	Progetti	Locale	Audio-diario
MTD6	INGO	Logistica	Internazionale	Diario
CKD7	Agenzia UN	Monitoraggio e Valutazione	Locale	Diario
MAD8	Agenzia UN	Monitoraggio e Valutazione	Locale	Audio-diario
LFD9	IHO	Progetti	Internazionale	Audio-diario
MBD10	INGO	Programmi	Internazionale	Audi-diario

CAPITOLO PRIMO

Un concetto ostinato. Aggiornare, estendere, applicare la critica della “Alienazione”

La sapienza dell'operaio a giornata consiste nel lavorare un giorno alla volta e lui ha sempre detto che qualsiasi commessa anche se richiedeva anni di lavoro era fatta di giornate lavorative. Niente di più, niente di meno. Questo per me è stato difficile da imparare. Volevo sempre aver finito. Il concetto di giornata lavorativa implica ritmo e andatura e interezza. E verità e giustizia e serenità. State sorridendo. Sorrido anch'io. Ma molto spesso ormai, come succede a lui, trovo le pietre a portata di mano. Non rifletto e non seleziono. Costruisco. E così comincio a vivere nel mondo. Niente si raggiunge una volta per tutte. L'operaio a giornata diventa mastro quando ha maestria del mestiere di operaio a giornata. Diventa mastro quando smette di volerlo diventare.

McCarthy, C., *Il tagliapietre*

Introduzione

In questo primo capitolo vengono illustrate le prospettive teoriche che costituiscono il fondamentale equipaggiamento analitico-interpretativo di questo studio. A partire da un'illustrazione della traiettoria evolutiva seguita, in seno alla filosofia sociale e, più specificamente, alla teoria critica, dalla nozione di “alienazione”, viene presentata e sostenuta la posizione che attribuisce un carattere di persistente produttività interpretativa a questo stesso concetto, a fronte delle operazioni di “aggiornamento”, “revisione” e “ricostruzione” cui è stato reso oggetto in anni recenti. In particolare, a essere presentato e sostenuto è il valore interpretativo che si ritiene accordabile alle teorizzazioni dell'alienazione – e dei suoi corrispettivi antitetici – che si devono a Rahel Jaeggi e Hartmut Rosa, per l'analisi critica dell'esperienza del lavoro nel capitalismo contemporaneo. La struttura dell'intero capitolo scaturisce dall'intento di fornire una risposta, orientata nel senso della confutazione, alla posizione, sostenuta eminentemente da Axel Honneth, che attribuisce alla categoria di alienazione una “sostenibilità teorica” e una “spendibilità empirica” non più che parziali. Il capitolo si struttura come riportato di seguito.

A partire da una messa in luce del carattere “persistente” dell'alienazione come problema sociale, e della natura “ostinata” dell'alienazione quale concetto e categoria critica, il primo paragrafo si dispone all'illustrazione dei limiti teorici che sono stati individuati nella teoria

critica sviluppatasi sulla base fornita da questo stesso *concetto-problema*, con segnato riferimento a quella che si presenterà come “teoria classica” dell’alienazione.

È proprio tale “teoria classica” a essere posta al centro dell’approfondimento che trova spazio nel secondo paragrafo, dedicato alla presentazione della teoria dell’alienazione elaborata da Karl Marx.

Nel terzo paragrafo, comincia a essere puntualmente osservato il tracciato che descrive il “destino” della categoria critica dell’alienazione, cominciando con un’analisi delle ragioni che si sono collocate all’origine di quanto si è proposto, ancora nel contesto della filosofia sociale, come opportunità di un suo “superamento”.

Il quarto paragrafo è dedicato all’illustrazione della proposta di “aggiornamento” del patrimonio teorico fondato sulla critica dell’alienazione, operato mediante una revisione delle sue “premesse filosofiche”, e concepito come condizione alla base della possibilità di una sua riattualizzazione.

Su questa stessa linea si colloca il quinto paragrafo, nelle pagine del quale a essere illustrata è la prospettiva che, ancora a partire da una revisione dei presupposti filosofici della critica dell’alienazione, porterà Hartmut Rosa a sviluppare la sua “sociologia della relazione con il mondo”.

Nel sesto e ultimo paragrafo, riallacciandosi agli argomenti che hanno ispirato la struttura del capitolo nella sua interezza, viene sostenuto come, proprio in virtù del percorso di “aggiornamento” e “ricostruzione” cui la categoria di alienazione è stata resa oggetto, questa possa ancora fungere da strumento eccezionalmente produttivo, nonché in sé “auto-sufficiente”, per la critica del lavoro (la sua esperienza, le sue condizioni, la sua qualità) nel capitalismo contemporaneo.

1.1 Alienazione: problema persistente, concetto ostinato

Quello che si inizia qui a presentare è uno studio sulla “alienazione”. Parimenti, si tratta di uno studio *per mezzo della* “alienazione”. La definizione di questa duplice modalità dell’interazione rispetto all’oggetto che ispira questa analisi permette di operare fin da subito una differenziazione fondamentale a fornire un’opportuna restituzione dell’articolazione logica e dei contenuti delle pagine che seguiranno, vale a dire quella che distingue l’alienazione come *problema* dall’alienazione come *concetto*, ovvero *categoria analitica* o ancora *risorsa (per la) critica*. Tali concezioni dell’alienazione, o piuttosto modalità della sua sollecitazione, concorrono in egual misura a tracciare il perimetro dell’interesse di questa ricerca.

Determinarne in maniera chiara il confine di separazione non è semplice. Tuttavia, si tratta di un'operazione dotata di una propria significatività. Sebbene, infatti, si potrebbe essere portati a ritenere che sussista un legame di necessaria interdipendenza tra *problema dell'alienazione* e *concetto dell'alienazione*, vale a dire, in altri termini, che non si dia la possibilità di sviluppo di un'alienazione quale concetto, ovverosia di un'elaborazione teorica sull'alienazione, senza la riscontrabilità nella realtà di un referente empirico che a tale concetto risponderebbe, la storia dell'alienazione (ancora: tanto quale concetto quanto quale problema), dimostra come tale legame sia meno solido e meno “naturale” di quanto sembri, proprio in riferimento al suo statuto di (presunta) necessità. Portandoci immediatamente su un piano di esplicitazione: considerando la filosofia sociale nella sua traiettoria di sviluppo, è possibile rintracciare, da una parte, dei periodi storici nei quali si è ritenuto che l'alienazione in quanto concetto non fosse più in grado di ritrovare alcuna corrispondenza nella realtà, e fosse dunque da considerarsi come una nozione “superata”; così come dei periodi nei quali, viceversa, l'analisi (filosofica) della realtà sociale ha fatto esperienza di uno stato di lacunosità, in termini di equipaggiamento teorico, precisamente in virtù dell'abbandono del concetto di alienazione cui si era disposta (Honneth, 2005). L'alienazione, in altre parole, è un concetto sul quale si “ritorna” (Fazio, 2020; Kalekin-Fishman, Langman, 2015), in funzione del riconoscimento della mancanza di un'alternativa teorica capace di dare conto, in maniera altrettanto efficace, di un problema o un complesso di problemi di cui continua ad attestarsi l'occorrenza. Ciclicamente archiviata, questa non manca di far percepire la propria assenza. Si può dire allora che quella dell'alienazione sia la storia di *un problema persistente*, e di *un concetto “ostinato”*. Qui, si è scelto di prendere le mosse da uno dei capitoli finali di questa storia. Tale decisione è stata assunta in virtù del fatto che questo recente “risvolto” definisce un terreno di confronto particolarmente utile a dare conto della traiettoria di sviluppo propria all'alienazione come *concetto*, per mezzo di una riflessione relativa alla sua “spendibilità teorica”, la cui misura si fa determinare tanto in funzione dell'estensione propria ai suoi margini di corrispondenza rispetto a condizioni e situazioni che si danno nella realtà (e dunque, ancora, rispetto al *problema* dell'alienazione), quanto in rapporto a specifici criteri di definizione della sua applicabilità in termini di *estensività* (vale a dire, in termini di capacità di riflettere la diversità delle situazioni che si candida a descrivere) e di *flessibilità* (ovverosia, di adattabilità in accordo con le trasformazioni della realtà con la quale interagisce analiticamente, con segnato riguardo a quella – *quelle* – del lavoro). La proposta che si avanza in questo studio propone quello di alienazione come concetto e categoria analitica particolarmente produttivi, e in sé “interpretativamente sufficienti”, a dare conto e ragione di fenomeni propri al *lavoro* per come configurato nella (e *dalla*) declinazione

contemporanea del capitalismo, laddove il lavoro viene inteso e osservato mediante una prospettiva che lo concepisce nelle sue qualità di *attività praticata* ed *esperienza vissuta*. La prospettiva teorica dalla quale si sta avviando questa discussione, quella che sostanzia l’“ultimo capitolo” della storia dell’alienazione di cui si diceva, non è concorde su questo punto. In questo senso, tale prospettiva, oltre a fornire l’occasione di illustrare i contenuti dell’“aggiornamento” cui la nozione si è fatta oggetto nelle sue proposte di impiego più recenti, i quali hanno contribuito in maniera determinante a tracciarne la già citata traiettoria di sviluppo, ritrova un aspetto di interesse per i nostri obiettivi analitici nel suo incarnare un esempio emblematico delle modalità con le quali, nella filosofia sociale successiva all’introduzione, alla messa in questione e alla conseguente prima “archiviazione” del concetto, si è interagito e si continua ad interagire con esso, ossia per mezzo di una sua sollecitazione che, se da un lato ne certifica il carattere di “irrinunciabilità”, dall’altro continua a riscontrarvi ostacoli a una piena e autonoma applicazione. Chiariti questi elementi di restituzione del senso di un percorso argomentativo, alla cui articolazione ci si disporrà nelle pagine di questo capitolo, costruito a partire da un dialogo diretto con la prospettiva che si è a questo punto ripetutamente richiamata, vale la pena ora di rendere quest’ultima esplicita, cominciando così ad entrare nel merito di questo stesso confronto teorico. Si tratta della proposta presentata nel più recente degli esiti della riflessione teorica di Axel Honneth (2025), il quale si fonda su un obiettivo tanto ambizioso quanto “risonante” con gli interessi e gli scopi analitici del nostro studio, vale a dire quello di individuare, sostenendone coerentemente la validità, un criterio normativo che, meglio di ogni altro, possa fungere da elemento fondativo e da “bussola” per l’analisi critica delle relazioni di lavoro nel capitalismo contemporaneo. Un criterio di definizione, in altre parole, di un’organizzazione o divisione sociale del lavoro che possa dirsi “buona”; o ancora, in una formulazione che in se stessa tradisce l’orientamento che emergerà come quello di caratterizzazione di questo studio, invero già reso manifesto solo qualche riga addietro, un criterio di determinazione delle forme di organizzazione che danno luogo *a*, ovvero facilitano l’insorgenza e l’attuazione *di*, un “*buon lavoro*”. A questo fine, il filosofo tedesco attinge al patrimonio costituito da quella che potrebbe identificarsi, se non propriamente quale storia del pensiero sul “buon lavoro”, certamente quale storia del pensiero rivolto all’oggetto del “buono *nel* lavoro”, ovverosia alle tradizioni filosofiche che si sono sviluppate a partire dal presupposto che sussista la possibilità di individuare, nel lavoro, un aspetto che inerisce al *bene*, inteso a livello individuale, collettivo o, piuttosto, *sociale*, e alle tradizioni politiche che si sono fondate sull’intento di promuovere delle *condizioni di lavoro* che permettano a tale aspetto di bene di manifestarsi. Come lo stesso Honneth si dispone a sottolineare, si tratta, in riferimento a questo

esercizio di ricostruzione delle traiettorie del pensiero sul lavoro e le sue *qualità*, di un elemento che non è possibile sottovalutare, dal momento che, ancora in una prospettiva storica, non c'è sempre stato accordo (e anzi, sembra opportuno aggiungere, non esiste tuttora accordo) rispetto all'idea che il lavoro incarni, e debba incarnare, una dimensione di bene per l'individuo e/o per la società, ove tale bene è rintracciato, per esempio, nella possibilità di attribuzione, al lavoro, di una qualche *utilità*. Anche laddove, poi, si volesse confinare questo aspetto al terreno dell'acquisito, non tenendo dunque in considerazione il lungo periodo, dall'antichità alla prima modernità, durante il quale il lavoro veniva inteso e rappresentato come nient'altro che un "male necessario" (*ibidem*), la necessità di identificazione di un criterio normativo tornerebbe a farsi incombente nelle circostanze di un confronto con un ragionamento relativo a un altro fattore cui si è già fatto indirettamente menzione, ovvero quello che interpella la *qualità* del lavoro. Anche volendo soprassedere rispetto all'interrogativo concernente la sussistenza di un aspetto di bene inscritto nella pratica del lavoro, detto altrimenti, la pertinenza di tale questione normativa emergerebbe in rapporto a un'iniziativa di determinazione di una sua "collocazione", ovverosia al tentativo di *circoscrivere* e *situare* il bene nel/del lavoro. Disposi alla definizione di un criterio normativo, che sia quindi in grado di operare quale strumento di identificazione del bene nel lavoro, o di riconoscimento del "buon lavoro", è allora un'operazione preliminare sempre necessaria a ogni riflessione che voglia interrogarsi sul lavoro negli aspetti che ne definiscono le condizioni e la *qualità*. A questo scopo, lo si diceva, esiste un patrimonio di "risorse critiche"⁴ alle quali è possibile fare riferimento e da cui è possibile attingere per un primo orientamento teorico. È a queste che Honneth (*ibidem*) si rivolge, in quello che si presenta tanto come esercizio di sistematizzazione e sintesi, quanto, ed eminentemente, come proposta di descrizione di una "scala di applicabilità", riferita alla loro produttività interpretativa per l'analisi del lavoro (e della sua divisione sociale) nel capitalismo contemporaneo. Nel contesto del nostro studio, è questa seconda parte dell'operazione teorica realizzata da Honneth a destare particolare interesse, nel suo predisporre un confronto dialettico che è opportuno far procedere "sul lato del negativo". Determinando, infatti, una "gerarchia" delle risorse critiche della divisione sociale del lavoro, in coerenza con l'obiettivo di individuazione di un criterio normativo "principe" per l'esercizio di tale critica, il filosofo si presta a segnalare i limiti di quelle che, a conclusione di questo percorso di messa a confronto tra prospettive di ingaggio

⁴ Per la redazione di queste pagine si è fatto alternativamente riferimento alla traduzione in lingua italiana (2025) e alla traduzione in lingua inglese (2024) del testo di Honneth. Dal momento che nella prima l'originale tedesco è stato reso come "*fonti della critica*", mentre nella seconda come "*risorse per la critica*", vengono qui impiegate entrambe le formulazioni, con senso di equivalenza.

teorico-critico, si attesterebbero quali “risorse concorrenti”, ovverosia quali prospettive critiche che, sebbene forti di una propria utilità e produttività *parziale*, non risulterebbero “interpretativamente sufficienti”, laddove interpellate autonomamente, vale a dire laddove assunte quali unici o principali “strumenti della critica”. Tra queste, e qui si rendono evidenti le ragioni dell’attenzione che si sta in questa sede accordando a questo testo, nonché il senso dell’articolazione discorsiva prodotta “per via negativa” di cui si è detto, Honneth annovera la teoria che si sviluppa a partire dal concetto di “alienazione”. Tale teoria, insieme al paradigma teorico costruito intorno alla nozione di “autonomia” (il quale rappresenta espressione e sistematizzazione dei principi propri alle istanze dei movimenti sociali scaturiti precisamente dall’opposizione sociale a quanto si individuava quale “antitesi” dell’autonomia *nel lavoro*, ovverosia l’esercizio di un potere arbitrario, da parte dei soggetti detentori della proprietà di fabbrica, che si denunciava quale caratteristico del capitalismo industriale) e, viceversa, diversamente dalla prospettiva basata sul legame tra divisione sociale del lavoro e *partecipazione democratica*, presenterebbe dei caratteri di deficitarietà, ovvero dei limiti all’applicazione, che emergerebbero nella forma di problemi di difficile – quando non impossibile – risoluzione, laddove questo stesso equipaggiamento teorico venisse posto di fronte alla “prova del reale”, cioè mobilitato in qualità di strumento volto all’interpretazione di situazioni di lavoro che si esplicitano nella realtà. Dal momento che il raffronto tra differenti scuole di pensiero relative alla critica delle relazioni di lavoro, che pur certamente definisce degli spazi di approfondimento di sostanziale rilevanza per le questioni qui in corso di interrogazione, eccede gli obiettivi specifici di questa analisi, ci si limiterà in questa sede a riportare quelli che il filosofo tedesco ha riconosciuto come ostacoli all’identificazione dell’alienazione quale criterio normativo di generale validità e autonoma applicabilità per l’analisi critica del lavoro contemporaneo, con segnato riguardo al tema della sua *qualità*. Avendo già chiarito i termini della proposta interpretativa che si sviluppa in questo nostro studio, non è difficile immaginare che l’orizzonte progettuale di questa illustrazione sia diretto verso il tentativo di una sua confutazione, la quale si fa poggiare su di un’obiezione fondamentale, che a sua volta apre il terreno a quanto si è già menzionato quale uno degli scopi principali dell’argomentazione articolata nelle pagine di questo capitolo, vale a dire quello che si identifica in una presentazione del concetto di alienazione che tenga opportunamente conto della sua *traiettoria evolutiva*. Tale obiezione, infatti, chiama in causa la scelta, da parte di Honneth, di sollecitare la sola alienazione marxiana, laddove la nozione di alienazione, oltre a essere dotata, come nel corso di questa analisi si vedrà grazie a un’osservazione operata mediante la lente di peculiare efficacia del confronto con la realtà empirica, di un carattere di

eccezionale estensività (al punto che, anche di questo si avrà occasione di dare conto nei capitoli che seguono, nelle elaborazioni teoriche più recenti si è arrivati a proporre una declinazione al plurale – *alienazioni* (Poutanen, 2023), è stata oggetto di ripetuti “aggiornamenti”, nei quali la filosofia sociale si è impegnata precisamente nell’obiettivo di garantire la “continuità” della sostenibilità teorica di un concetto in relazione a cui persisteva l’attestazione, lo si è detto, di una condizione di “irrinunciabilità analitica”. Sono proprio tali “aggiornamenti”, questa la tesi che si intende articolare nello spazio di queste pagine, a permettere al concetto di alienazione, da un lato, di trascendere i limiti in essa riscontrati da Honneth (*ibidem*); dall’altro, di rispondere agli stessi criteri individuati dal filosofo quali termini di “vantaggio” propri alla prospettiva da quest’ultimo proposta quale quella maggiormente “attrezzata”, e allora capace di fornire un adeguato “equipaggiamento”, per una critica delle relazioni di lavoro contemporanee, ovverosia quella che si fa fondare sul criterio normativo della (favorita/ostacolata) partecipazione alla vita democratica. La sezione seguente del presente paragrafo si dispone a una puntuale, e a questo punto indispensabile, illustrazione di quanto si è interpretato nei termini del limite teorico.

1.1.2 Un concetto problematico?

Arrivati al presente stadio di sviluppo del discorso che si sta dispiegando lungo la traccia di queste pagine, ad apparire forse come indicatore di un’anomalia è il fatto che ci si sia già soffermati su alcuni degli attributi riconosciuti o non riconosciuti al concetto di alienazione, sulle forme proprie al suo relazionarsi a determinate circostanze che si danno nella realtà (al *problema* dell’alienazione), sul suo essersi fatto oggetto di un processo di “aggiornamento” e, pertanto, sul suo essere dotato di una propria traiettoria evolutiva, senza essersi ancora disposti alla presentazione di una definizione della nozione di alienazione in quanto tale. Su questo aspetto, si richiede al lettore di pazientare ancora qualche tempo. Certamente, infatti, nello sviluppo di questa discussione si proporrà una (e – a dire il vero – più di una) definizione di alienazione. Tuttavia, in coerenza con la struttura argomentativa che si è scelto di seguire, appare più utile riprendere ora dal punto sul quale la sezione precedente di questo paragrafo si è fatta concludere, relativo ai limiti riscontrati da Honneth rispetto all’utilizzo dell’alienazione quale fonte di alimentazione della critica delle relazioni di lavoro contemporanee. Peraltro, si tratta qui di due esercizi che non possono che intersecarsi nel corso della loro esecuzione. Non è infatti possibile astenersi, nel descrivere quelli che secondo la prospettiva con la quale si sta dialogando costituirebbero una sorta di “punti ciechi” della teoria dell’alienazione, dalla messa in luce di alcuni fondamentali elementi definitivi. Ancora una volta, ci si trova qui di fronte a

una questione che interpella la relazione tra realtà e concettualizzazione della realtà. Ciò in virtù del fatto che individuare quanto costituisce il vero termine di riferimento dell'operazione di comparazione e valutazione dei "margini di applicabilità" operata da Honneth, vale a dire il criterio normativo cui ciascuno degli approcci critici interrogati dal filosofo si fonda, impone di tracciare il perimetro dell'*oggetto della critica* dal quale ognuno di essi si è fatto scaturire. In altri termini, a non poter essere "aggirata" è un'analisi relativa alla situazione nella realtà che le prospettive critiche interpellate individuano quale problema, e per la cui descrizione avanzano una proposta di definizione teorica (nel nostro caso: *il concetto di alienazione per il problema dell'alienazione*). Allora, anche nel contesto di queste righe, non resta che chiedersi: *qual è il problema dell'alienazione?* O, per evitare gli equivoci cui un percorso argomentativo che si è fatto poggiare sul confronto con una prospettiva che nell'alienazione rintraccia degli intrinseci limiti all'applicazione analitica potrebbe esporre: quale problema, che si determina nella realtà, si è inteso dotare di una cornice di delimitazione teorica, ovverosia di una definizione, *per mezzo* del concetto di alienazione? Si tratta, in prima istanza, e assumendo a fondamentale riferimento l'opera cui si deve l'introduzione e la prima elaborazione dell'alienazione quale nozione teorica e categoria analitica, cioè i *Manoscritti economico filosofici* del 1844 (Marx, 1968/2018), di un problema che concerne un processo di "scomposizione" del lavoro, propedeutico a una corrispondente dinamica di "mercificazione" dello stesso (Honneth, 2024/2025). A caratterizzare i rapporti di produzione capitalistici, e a renderli problematici, sarebbe infatti, nella prospettiva che Marx costruisce a partire dalla combinazione tra il richiamo a idee hegeliane e la ripresa di spunti critici che avevano già cominciato a emergere nei contesi di un proto-socialismo (*ibidem*), il processo che si sostanzia nella trasformazione del lavoro, da gesto eseguito in forma comunitaria, in *oggetto-merce* scambiato, su base individuale, nello spazio del mercato, il quale trova il proprio primario motore nella ripartizione del lavoro stesso in "particelle" traducibili in *mansioni* la cui responsabilità si fa ascrivere, coerentemente a questo schema, in capo a soggetti singolarmente individuati. Qui si situerebbe, lo si è appena anticipato, la fonte del *problema del "lavoro alienato"*: un lavoro che, organizzato per mansioni parcellizzate e concepito quale merce, perderebbe le sue prerogative di spazio nel quale (o ancora: *gesto mediante il quale*) si dà l'opportunità di fare esperienza dell'impiego di abilità, forze, talenti specificamente ed essenzialmente propri all'essere umano, in un orizzonte di produzione di un beneficio per la comunità (*ibidem*). Le conseguenze associate a questo "squalificarsi" del lavoro, ancora nella prospettiva di Marx, sarebbero determinanti: il venir meno della possibilità di identificazione del soggetto in esso, della possibilità per il soggetto di sentirvisi, ancora con il lessico di Hegel,

“a casa” (Marx, 2018, p. 136), e il correlato erodersi, fino alla dissoluzione, della sua sostanziale funzione formativa, che si lascia riconoscere in un ruolo di primordine da questo esercitato rispetto al processo di costruzione delle soggettività (Marx, 1968/2018; v. anche: Raekstad, 2018; Sayers, 2011). In tal maniera, il lavoro verrebbe privato della titolarità di una propria *funzione intrinseca*, risultando quale mero *mezzo per un fine*, ovvero come nient’altro che uno strumento di sostentamento (Marx, 1968/2018), necessario alla soddisfazione di bisogni materiali (*ibidem*; Miszczyński, Zanoni, 2025). Definiti così, in applicazione di un criterio di massima sintesi, i punti che tracciano il perimetro del *problema* dell’alienazione, ovvero dell’alienazione quale condizione che si dà nella realtà (del capitalismo), “facendo problema” in essa, è opportuno ora, nel rispetto dello schema cui si è scelto di far aderire l’articolazione del nostro discorso, approcciare *il problema (o piuttosto: i problemi) del concetto dell’alienazione*, volendo con ciò richiamare nuovamente i limiti che la prospettiva teorica che si è qui assunta a referente dialogico ha in esso rintracciato. Procedendo in tale direzione, a dover essere collocata sotto la lente dell’attenzione analitica è in primo luogo il presupposto su cui la “diagnosi” dell’alienazione come condizione sociale “patologica” si fonda, il quale, se da un lato porrebbe di fronte a un’ulteriore sfida di identificazione; dall’altro, aprirebbe la strada al presentarsi di una necessità di giustificazione normativa di non semplice soddisfazione. Come la sintetica illustrazione delle radici della questione del “lavoro alienato” ha già fornito occasione di anticipare, infatti, l’individuazione nel determinarsi di condizioni dette “alienanti” di un criterio di ostacolo all’esperienza di un lavoro di qualità si basa sull’attribuzione, al lavoro stesso, di un *valore intrinseco* (Honneth, 2024/2025), ovvero un valore il cui riconoscimento non necessita del rinvio a nessun referente esterno al suo perimetro. È qui che emergono i nodi della sfida di identificazione che si è appena evocata, i quali si incardinano in un interrogativo relativo alla modalità di determinazione (e, più sostanzialmente, alla determinazione in quanto tale) delle qualità che definiscono quel valore intrinseco che al lavoro si vuole essere proprio, mediante il rimando a criteri di *oggettività*, ovvero a termini di valutazione che trascendano preferenze e giudizi soggettivi, ed esperienze individuali di soddisfazione nel lavoro. Al di là di questa difficoltà di individuazione (la quale, se non una “soluzione”, ritrova perlomeno un “accordo convenzionale” nelle prospettive teoriche di tradizione marxiana (*ibidem*)), che potremmo significare come relativa a una questione concernente il “cosa” del valore (del/nel lavoro), a rivelarsi quale foriero di tanti più aspetti di criticità è poi l’interrogativo che, volendo applicare lo stesso modello logico, si potrebbe definire come concernente, piuttosto, il suo “perché” (cf. Honneth et al., 2020). Si intende con ciò chiamare in causa quella necessità di giustificazione normativa che si è menzionata in

seconda istanza, e che fa riferimento, per l'appunto, a un interrogativo concernente le ragioni per le quali il lavoro dovrebbe sempre rispondere a una configurazione organizzativa capace di permettergli l'esplicitazione del valore intrinseco che gli si è attribuito. Ponendo che il lavoro sia dotato di qualità intrinseche che ne sostanziano un valore *in quanto tale*, in altri termini, come si giustifica l'affermazione per la quale tali qualità dovrebbero sempre trovare uno spazio per la propria manifestazione? Nella risposta che Marx fornisce a questo interrogativo si rintraccia quello che si rivelerà, nella storia dell'alienazione come concetto, e della relativa elaborazione teorica, uno dei principali limiti e uno dei più determinanti ostacoli alla riproduzione della sua applicazione, vale a dire il suo aspetto di "essenzialismo" (Jaeggi, 2017; Fazio, 2020). È infatti mediante il riferimento a un carattere proprio all'"*essenza dell'essere umano*" (Honneth, 2025, p. 29) che Marx si dispone a giustificare normativamente la necessità di un "lavoro buono", ovvero, se ne è appena dato conto, un lavoro nel quale si dia l'opportunità, per l'essere umano, di esercitare produttivamente alcune delle sue "facoltà essenziali". Tale giustificazione di natura essenzialista, come si è accennato, costituirà uno degli elementi principali a sostegno dei dubbi riguardanti la capacità della teoria dell'alienazione, e quindi del suo *concetto-perno*, di sostenere la "prova del tempo", rispetto a cui la traiettoria della filosofia sociale stessa pareva aver fornito un riscontro negativo, mediante quella che non sembrava inesatto qualificare come una sua "archiviazione": "(...) *se la critica dell'alienazione è nel frattempo sparita dalla letteratura filosofica, ciò è dovuto anche alle premesse filosofiche e alle presupposizioni etiche su cui riposava, che non possono essere più reiterate*" (Fazio, 2020, p. 322). Al contempo, è su questo terreno che, lo si vedrà, si giocherà la partita del ritorno alla/della alienazione, vale a dire su di una messa in questione della necessità di vincolare tale concetto a queste premesse "non più reiterabili". Evitando slanci in avanti sul campo della "riabilitazione" del concetto che si è assunto a oggetto e strumento centrale di questa analisi, comunque, vale la pena ora di volgere l'attenzione a un secondo aspetto di criticità che si è ascrivito alla teoria marxiana dell'alienazione, il quale, se da un lato consente di restare, portandoci nella direzione dell'approfondimento, sul richiamato, problematico riferimento all'"essenza", dall'altro ci consente di procedere nel senso del tracciato argomentativo che si è introdotto, tornando sui fattori di ostacolo a un pieno e autonomo impiego della categoria analitica di alienazione strettamente associabili alla prospettiva di Honneth (2024/2025). È l'"orientamento perfezionistico" che la critica dell'alienazione, anche al di là della (e in senso logicamente e cronologicamente antecedente *alla*) prospettiva marxiana, avrebbe manifestato fin dai suoi primordi, e riprodotto nelle sue linee evolutive (Fazio, 2020), a voler essere qui interpellato. Tale marca di "perfezionismo", se da un lato si presenta in una forma che direttamente

interagisce con il riferimento all'essenza di cui si è appena dato conto, sostanziandosi nel richiamo ai “termini oggettivistici” cui si faceva ispirare la natura dell’“essenza umana” identificata come termine della “riconciliazione” rispetto alla quale le condizioni che danno/fanno alienazione si pongono nel senso dell’ostacolo e dell’impedimento (*ibidem*); dall’altro, si fa riconoscere su un piano che, per l’appunto, direttamente si lega alla questione della sua applicabilità teorica e “spendibilità empirica”. Ci troviamo qui nuovamente di fronte a un punto di criticità che concerne un esercizio di individuazione, il quale, tracciando il perimetro di definizione proprio al primo dei due ostacoli individuati da Honneth (2024/2025) all’elezione della prospettiva dell’alienazione quale “prospettiva regina” della critica delle relazioni di lavoro nel capitalismo contemporaneo, prende corpo in una difficoltà di determinazione del “raggio di estensione” utile a fissare la natura delle “capacità specificamente umane” di cui un’attività di lavoro dovrebbe garantire l’espressione e la realizzazione per potersi dire “buona”, ovvero “non alienante”. Quali sono, esattamente, queste capacità? E a quale grado di restrittività dovrebbe accordarsi il criterio di orientamento della loro “selezione”? Nella prospettiva di Honneth (*ibidem*), ci si scontrerebbe qui con un nodo destinato a restare irrisolto, poiché ogni tentativo di fissazione di questo *standard* non potrebbe che scaturire nel rinvio a un criterio che risulterebbe, alternativamente, eccessivamente rigido, dando corpo a un “*perfezionismo etico*” (ivi, p. 39) che escluderebbe la grande maggioranza delle prestazioni lavorative dal novero delle attività candidate a “superare la prova dell’alienazione”, o troppo estensivo, privando questo esercizio di qualificazione di quasi ogni suo margine di significatività. Al di là del tratto di perfezionismo che si dà rispetto all’orientamento proprio alla prospettiva che si sviluppa nella teoria dell’alienazione, che si fa rintracciare nella sua proposta di un orizzonte che tende verso l’ambizione all’instaurazione *di*, o al “ritorno” *a*, un rapporto inalterato con una “essenza” o “natura” umana oggettivamente determinata e universalmente fissata, il quale si vedrà costituire l’oggetto di una critica alla prospettiva dell’alienazione qualificabile come “interna”, ovvero formulata in uno spazio che si dispone e si rivolge a un tentativo di “aggiornamento” di questa stessa prospettiva, Honneth (*ibidem*) mette in luce quello che costituirebbe, piuttosto e come si anticipava, un limite che inerisce alla sua applicabilità, che potrebbe dunque dirsi quasi “metodologico”, nel suo emergere dal confronto con la “realtà” del lavoro, ovvero sia delle prestazioni professionali nella loro molteplicità ed eterogeneità. Se il primo limite individuato nella teoria dell’alienazione dalla prospettiva con la quale si sta qui direttamente dialogando si sostanzia, allora, in un aspetto di “difficoltà applicativa”, il secondo si iscrive in un orizzonte di natura differente, che da una parte si fa ascrivere a un campo che potremmo qualificare come relativo all’“accuratezza

teorica”; dall’altro, a un terreno che ha piuttosto a che fare con la “portata” dell’orizzonte di miglioramento, ovvero di superamento delle condizioni problematiche o “patologiche”, cui si sostiene la critica dovrebbe aprire e aprirsi. Tale secondo limite che emerge dalla lettura della teoria di Marx operata da Honneth (*ibidem*), infatti, ritrova la propria radice nella rilevazione di un margine di ambiguità di cui questa si farebbe portatrice, il quale si fa riferire precisamente alla “meta auspicata” del processo di trasformazione del lavoro cui la stessa teoria dell’alienazione si propone quale strumento di orientamento e fonte di abilitazione. A giudizio del filosofo tedesco, a risultare quale aspetto dotato di non sufficientemente chiarezza nella prospettiva marxiana sarebbe quello relativo al “termine di destinazione” dell’orizzonte di miglioramento che si è appena evocato: si tratta, esplicitando l’interrogativo che vi resterebbe “irrisolto”, di una tensione verso condizioni di “maggior favore” (ovvero: di “benessere” (ivi., p. 40)) che si vogliono collocare su una scala di comunità o, piuttosto, che è opportuno posizionare in maniera esclusiva o, quanto meno, prevalente su un piano individuale? Per quanto, lo si è appena ribadito, la risposta a questo interrogativo risulterebbe di non di facile individuazione, sussisterebbero “indizi” che permetterebbero di riconoscere questa seconda come l’opzione più corrispondente alla “realtà” della prospettiva fondata sul concetto di alienazione: *“Un indizio a favore della prima opzione è il fatto che non ci si sforza granché [nel paradigma definito dalla critica dell’alienazione] per stabilire un nesso solido tra il lavoro non alienato dell’individuo e il benessere della comunità sociale. Certo, un simile effetto risulta tanto più verosimile quanto più chiaramente si sottolinea che sensatezza e non alienazione sono possibili solo in virtù della cooperazione; questa tesi, però, è sostenuta espressamente solo di rado e ha perlopiù un ruolo secondario”* (ivi, p. 41). Il primo come il secondo aspetto qui messi in luce, ovvero la rilevata “ambiguità teorica” e la presumibile “tendenza a difendere un individualismo etico” (*ibidem*) che sarebbero proprie della teoria dell’alienazione, definiscono per Honneth il secondo importante limite imputabile a questo paradigma teorico. A questo punto, avendo esplicitato i termini che segnano il perimetro e sostanziano l’oggetto della critica che la prospettiva cui ci si sta qui confrontando rivolge alla teoria dell’alienazione, ad apparire come quanto mai opportuno sarebbe uno sviluppo del discorso coerente con l’intento di procedere nel solco della traccia che si è presentata in introduzione, il quale prescriverebbe di disporci ora a marcare la traiettoria di un percorso argomentativo che si dirige verso la proposta, e il conferimento di una relativa “dotazione di sostegno teorico”, di una posizione che si orienta, rispetto alla riportata visione di Honneth, nel senso dell’obiezione. Tuttavia, procedendo direttamente in tal senso ci si esporrebbe al rischio di omettere un aspetto di segnata importanza tanto per la medesima critica, quanto per la nostra ipotesi di indicazione di una strada per un

suo “superamento”. Se infatti i due limiti specificamente attribuiti dal filosofo tedesco alla teoria dell’alienazione sono da identificarsi in quelli di cui si è appena dato conto, è a un terzo aspetto di (afferzata) “debolezza teorica” che occorre ulteriormente rinviare per soddisfare pienamente un criterio di compiutezza espositiva, il quale rinviene la marca della propria significatività nel suo costituire una (parimenti: sostenuta) fondamentale differenza che sussisterebbe tra la prospettiva dell’alienazione e quella che questi riconosce come la meglio equipaggiata per poter fungere da fondamento e motore della critica delle relazioni di lavoro nel capitalismo contemporaneo. Si tratta anche in questo caso di un limite che attiene alla dimensione normativa, e che la prospettiva dell’alienazione condividerebbe con la seconda delle tradizioni di pensiero critico sul lavoro sollecitate da Honneth nel suo esercizio comparativo, ovvero quella fondata sul criterio della “autonomia”. Entrambi questi paradigmi, si sostiene, troverebbero l’origine della propria prospettiva trasformativa in un unico principio normativo (nel caso di nostro diretto interesse: quello del venir meno degli aspetti di alienazione e assenza di senso nel lavoro), cui rivolgerebbero la totalità della propria attenzione e dei propri sforzi, attribuendo alla sua ambita materializzazione una “forza migliorativa” in sé bastevole alla determinazione di condizioni di lavoro “giuste” o “buone”. Questa univocità originaria (ovvero: del fondamento normativo) e finalistica (cioè, della “destinazione trasformativa”) caricherebbe le due richiamate “fonti della critica” di un comune tratto di “rigidità”, antitetico al criterio di “essenziale” (Honneth, 2024, p. 23) o “necessaria” (Honneth, 2025, p. 46) “flessibilità” che connoterebbe la prospettiva fondata sul parametro normativo della (garanzia della; stimolo/ostacolo alla) partecipazione democratica, il quale proprio in forza di questo aspetto di flessibilità risulterebbe maggiormente in grado di rispondere alla prova del confronto con la molteplicità ed eterogeneità delle situazioni reali di lavoro, come pure alla “prova del tempo”, vale a dire alle prospettabili trasformazioni, anche sostanziali, del lavoro come attività umana. Dato lo sfondo di “critica delle critiche” così definito, vale la pena, ora sì, di dirigersi verso il percorso mediante il quale, in dialogo con la prospettiva approfondita nelle pagine che precedono, ci si disporrà a un’operazione di giustificazione dell’impiego della categoria analitica di alienazione per lo studio del lavoro quale *attività praticata* ed *esperienza vissuta* nel contesto del capitalismo contemporaneo (e in uno specifico ambito professionale), il quale, lo si è anticipato, si fa fondare su una messa in luce di alcune tappe fondamentali della traiettoria di sviluppo definita dai ripetuti “aggiornamenti” che all’alienazione come concetto la filosofia sociale ha inteso imprimere. A tal fine, quella che “parte dalle origini” si pone come strada obbligata.

1.2 All'origine dell'Alienazione: il “giovane Marx”

Dotato di una forza evocativa e di un potere di “risonanza” che gli ha permesso di attestarsi, con variabili margini di aderenza ai termini propri alla sua formulazione teorica, anche nell'uso del “linguaggio comune”, quello di “alienazione” appare come un concetto rispetto al quale il proposito di disporsi a un puntuale esercizio definitorio sembrerebbe quasi esporre al rischio di incorrere in accuse di ridondanza. Tuttavia, se da una parte questa “inflazione” del ricorso al lessico dell'alienazione (o piuttosto, e più limitatamente, al termine dell'alienazione) ne certifica in qualche misura l'aspetto di “ostinazione” che nelle pagine introduttive di questo capitolo si è segnalato quale suo non trascurabile elemento di connotazione, dall'altra, è precisamente il “resistere” e il “persistere” del suo utilizzo a evidenziare il carattere di necessità di un'attenzione diretta ai suoi termini di definizione, tanto in virtù del rischio di “diluizione” del significato “autentico” della nozione cui un impiego generalizzato e collocabile nel registro dell'ordinario espone, quanto in relazione all'ormai ripetutamente evocato processo di “aggiornamento” concettuale che si è inteso qui interpretare quale prodotto e, al contempo, presupposto della sua stessa natura “perdurante”. Prendere le mosse da un'operazione definitoria, allora, è un gesto imprescindibile, nella stessa misura nella quale è indispensabile mettere in luce come quella cui ci sta preparando è la presentazione di *una* definizione dell'alienazione. O ancora, permettendoci di anticipare una questione cui si tornerà a operare un più approfondito richiamo in fasi più avanzate dello sviluppo della discussione che si articola in questo testo, la definizione di *una* alienazione, ovverosia di uno specifico modo di *concepire il problema* e di *fissarne il concetto*. Si tratta, anche questo vale la pena, a rischio di prolissità, di ribadirlo, del modo di concepire e definire l'alienazione che va identificato come “originario”. In tal senso, è il modo di intendere e descrivere l'alienazione da cui non si dà mai la possibilità di prescindere, anche laddove, come nel caso di questo studio, a essere operativamente mobilita a fini analitici sia una declinazione di questa stessa nozione frutto di elaborazioni che si sono prodotte a partire da un'esplicita (e, dal punto di vista di chi le ha sostenute e sostanziate, irrinunciabile) messa in discussione delle premesse sulle quali tale “paradigma originario” poggiava. Inoltre, rafforzando ulteriormente la tesi che intende questo riferimento quale “passaggio obbligato”, è questa l'alienazione oggetto della prospettiva critica in dialogo con la quale si è voluto qui cominciare ad articolare il discorso in via di presentazione. Portandoci al di fuori del terreno del preambolo, si sta facendo riferimento, naturalmente, all'alienazione del Marx dei *Manoscritti economico filosofici del 1844* (Marx, 1968/2018), della quale, al di là del carattere di imprescindibilità che si è appena sottolineato,

vale certamente la pena di ripercorrere i termini fondamentali, dal momento che questi, costituendo l'architrave di ogni teoria che poggia su tale *concetto-perno*, al netto di ogni tentativo di "aggiornamento", permettono di introdurre questioni la cui centralità non farà che essere nel tempo riaffermata. È utile allora cominciare con l'inquadrare questa teoria portandoci su un terreno propriamente filosofico: si tratta di una teoria materialista della soggettività o del soggetto (Miszczynski, Zanoni, 2025), che rintraccia un primo elemento determinante della propria caratterizzazione nell'individuare la fonte dell'emergenza (vale a dire: lo spazio nel quale si dà lo sviluppo o la costruzione del soggetto/soggettività) nel suo *relazionarsi* con gli oggetti della natura (*ibidem*; Rosa, 2019; Sayers, 2011). Parimenti, si tratta di una teoria critica delle relazioni di lavoro originate dal e nel capitalismo industriale, ovverosia una teoria critica del *lavoro salariato* (Honneth, 2025; Miszczynski, Zanoni, 2025; Poutanen, 2023b). Sarebbero infatti i modi di produzione e (pertanto) le forme di organizzazione del lavoro proprie al capitalismo di fabbrica, nella prospettiva di Marx (1968/2018), a dare luogo a una sostanziale *perturbazione* di alcune delle relazioni fondamentalmente costitutive dell'esperienza dell'essere umano, con specifico riferimento alla sua esperienza del *lavoro* quale attività agita (cooperativamente) sulla natura, ovvero, nei termini propri alla proposta di "riabilitazione" della categoria analitica di "alienazione" cui in questa analisi ci si rivolgerà in maniera preminente, adottandone la strumentazione teorica e mettendone alla prova la servibilità empirica, agita *sul mondo* (Rosa, 2019; 2020). Ruolo centrale in questa proposta argomentativa è attribuito alla dimensione della *proprietà*, e al processo che rispetto ad essa si colloca in posizione concettualmente antitetica: quello di *espropriazione*. All'origine dell'alienazione quale problema che identifica una "relazione perturbata" andrebbe infatti individuato il processo per il quale al soggetto-lavoratore, nel contesto di una società fondata in misura progressivamente maggiore su relazioni di *proprietà privata*, non rimarrebbe che la disponibilità della propria *forza-lavoro*, da porre, nei modi e nelle forme tipiche della *merce*, nel "circolo" definito da un sistema di scambio di mercato caratterizzato da un sostanziale, benché occultato, carattere di *iniquità*. In questo senso, la nozione marxiana di alienazione inquadra una dinamica di *spossessamento* di beni pubblici, operato in forza e in favore di un programma di diffusione della proprietà privata quale forma di organizzazione produttiva e sociale (Poutanen, 2023b). Indispensabile, tanto più nello spazio della nostra ricerca, è poi segnalare come questo stesso processo espropriativo non abbia luogo solamente "a monte" delle attività di lavoro, vale a dire in relazione agli aspetti di determinazione dei paradigmi di configurazione della circolazione del lavoro e delle relazioni tra gli attori che abitano e animano il sistema produttivo (lavoratori, proprietari-capitalisti) – quale l'appena evocato possesso dei

mezzi di produzione che, nel sistema del capitalismo industriale, i lavoratori si vedono negato – ma piuttosto, e in maniera ugualmente decisiva per il fulcro critico della teoria marxiana, anche in seno ad esse. Introdotti in un sistema regolato dal principio dello scambio di mercato, nel quale quote crescenti della vita sociale e dell’esperienza individuale vengono ascritte e ridotte al terreno e alla forma della *merce*, i lavoratori si vedrebbero infatti espropriati dei prodotti del loro lavoro (che, in quanto *merci* prodotte in un sistema così configurato, risulterebbero da un lato quali prodotti di proprietà del soggetto-capitalista, “estranei” o “alieni” ai lavoratori; dall’altro, quali oggetti la cui sostanza e valore trascendono la loro specifica “natura”, ovverosia, come ogni altro elemento costitutivo di un tale sistema, quale “*qualcosa di diverso da se stesso*” (Marx, 1968/2018, p. 126) – ovvero, di nuovo, quali *merci*), come anche del *controllo sui sistemi di produzione*, la cui definizione si farebbe ancora ricadere in capo ai soggetti-proprietari di fabbrica, in funzione di obiettivi di massimizzazione del profitto o, più in generale, di massimizzazione del loro interesse (Poutanen, 2023b). Ridotti a “fornitori” di forza-lavoro necessaria alla produzione di merce-oggetto di scambio, i lavoratori si troverebbero così coinvolti in un contesto e in uno stato di costante e pervasiva *competizione*, che li interpella in forza di una ri-concettualizzazione degli stessi soggetti-lavoratori quali declinazione o estensione del capitale, vale a dire: quali “capitale umano” (Swain, 2012). Di qui, l’articolazione degli stati di alienazione, e dunque della condizione alienata che si vuole tipica del lavoro nel capitalismo di fabbrica, lungo le note quattro dimensioni che le sono costitutive: il lavoratore, in forza della struttura economico-produttiva che lo destina, senza lasciare davvero spazio alla possibilità di alternative, al *lavoro salariato*, risulterebbe alienato dai prodotti del suo lavoro (le merci che, nel senso di cui si è appena dato ragione, benché frutto del suo lavoro gli divengono “estrane”); dal lavoro come attività, ovvero dal processo di lavoro, la cui definizione non gli pertiene più; dai suoi “simili”, gli altri lavoratori, rispetto ai quali è indotto a porsi in competizione; e infine da sé stesso, essendo portato a concepirsi in funzione della sola forza lavoro di cui è detentore, e pertanto quale termine di uno scambio di mercato, e ancora in causa della rimozione dal lavoro, di nuovo ad opera del sistema capitalista, della sua fondamentale funzione formativa della soggettività (Marx, 1968/2018; Raekstad, 2018; Sayers, 2011). Tracciati così i termini di indispensabile richiamo della teoria dell’alienazione nella sua “veste originaria”, è utile, prima di procedere lungo il percorso che intende seguirne e restituirne la traiettoria evolutiva, dirigere l’attenzione agli aspetti che, anche a fronte dell’ormai ripetutamente evocato processo di “aggiornamento” cui la stessa si vedrà essere oggetto, non perderanno la propria centralità teorica, costituendo, al contrario, presupposto determinante dell’opportunità di una sua rinnovata mobilitazione, operata in

risposta alla “persistenza” dell’alienazione quale problema di cui, allo stesso modo, si è già diffusamente segnalato l’attestarsi. A questo fine, il primo elemento che si rende indispensabile rilevare è, ancora, un elemento di natura eminentemente definitoria. Non si può infatti qui soprassedere all’operazione di un ulteriore riferimento al processo di determinazione, da parte di Marx, della specificità dell’oggetto (teorico-empirico) che identifica ciò che costituisce l’alienazione. In altre parole, il primo aspetto da “estrarre e trattenere” dall’esercizio definitorio cui ci si è disposti nelle righe precedenti, anche in ragione del suo rivelarsi “resistente”, nei suoi termini essenziali, a ogni successiva proposta di ri-concettualizzazione, va individuato nella risposta fornita da Marx all’interrogativo relativo a *ciò di cui si tratta laddove si dice “alienazione”*. Ebbene, informa Marx (1968/2018), dove si parla di alienazione si tratta di un *problema* che concerne la *relazione* che intercorre tra il soggetto e qualcosa che va identificato, rispetto ad esso, quale *altro* (*l’altro da sé*), ovverosia la natura (i suoi oggetti) o ancora il mondo; e parimenti tra il soggetto e se stesso, il cui relazionarsi procede *per via* della *mediazione* della natura o ancora del mondo. L’alienazione pertanto è (e, lo si segnalava, continuerà ad essere in ogni sua declinazione teorica) una *relazione “problematica”*, in quanto “perturbata”, vale a dire una relazione che si dà in maniera differente rispetto al modo in cui dovrebbe darsi. In seconda istanza, a meritare senza dubbio di essere menzionati in qualità di aspetti che marcano l’essenziale specificità della nozione di alienazione e che, in quanto tali, si mostreranno nella loro “validità perdurante” lungo l’intera traiettoria evolutiva del concetto e delle relative teorizzazioni, sono un insieme di fattori che è utile fin da subito osservare nelle forme del loro relazionarsi. Il riferimento è qui diretto, da una parte, alla dimensione del *controllo*; dall’altra, a quella della *conoscenza*. Nella teoria marxiana, la prima come la seconda vengono interpellate, e qui si fa immediatamente chiaro l’appena presentato richiamo al loro manifestarsi *in relazione*, nei termini propri a quanto costituisce un ulteriore elemento che appare indispensabile menzionare quale componente costitutiva e ineludibile di ogni teoria che intenda fondarsi sul concetto di alienazione, vale a dire quella che si identifica in una dinamica di “spossessamento” o “espropriazione”. Per quanto concerne la dimensione del controllo, è nelle righe che si sono espressamente dedicate a un’articolazione puntuale della definizione marxiana del concetto che si è già data l’occasione di soffermarsi, pur brevemente, sul carattere di significatività che le corrisponde. Come si è illustrato, la condizioni di alienazione quale esito dell’istituirsi del capitalismo industriale si fonda su un processo di negazione o di sottrazione di una *proprietà*, da cui Marx fa direttamente discendere un processo di espropriazione che, originatosi “a monte” dell’attività di lavoro, si riproduce al suo interno, ovverosia nel processo della sua esecuzione (Marx, 1968/2018; Miszczyński, Zanoni, 2025; Poutanen, 2023; 2023b;

Schmidt, C. 2023). Centrale alla definizione del concetto dell'alienazione, e alla diagnosi del relativo problema, è infatti il verificarsi di dinamiche di erosione, che talora giunge fino a un pressoché totale azzeramento, del controllo esercitato da parte dei lavoratori sul processo che dà forma e dà luogo al loro stesso lavoro. Il rimando alla dimensione della conoscenza, d'altra parte, permette di introdurre una questione cui non si è ancora dato spazio in queste pagine, ma che nello sviluppo della nostra analisi si mostrerà rivestire un ruolo di primordine, essendo dotata di un valore di segnata rilevanza rispetto ad alcuni tratti di specifica caratterizzazione del terreno di indagine che si è qui individuato nell'obiettivo di operare una "messa alla prova" dell'equipaggiamento teorico di cui si è iniziato in queste righe ad illustrare gli elementi costitutivi, esercitata per la via di un confronto (empirico) con la "realtà del lavoro". Il punto prospettico dal quale sembra più produttivo disporsi all'osservazione di questa dimensione, in accordo con quanto si anticipava rispetto all'interagire delle dimensioni che si stanno qui approfondendo è, ancora, quello che si iscrive in seno a un processo di tipo espropriativo. Inoltre, per quanto la fonte primaria alla quale riferirsi per lo studio dell'elaborazione marxiana della teoria dell'alienazione sia sempre da riconoscersi, com'è noto e come non si è certo mancato anche qui di segnalare, nei *Manoscritti economico-filosofici del 1844* (Marx, 1968/2018), a rendersi obbligato nell'interpellare questa dimensione è il rinvio a un altro corpo di scritti, nel quale a vedersi sistematizzato è quello che viene tradizionalmente riconosciuto come un pensiero marxiano giunto a una propria "fase matura", la cui menzione nello spazio di queste righe, peraltro, anticipa in qualche sorta un nodo rilevante della discussione che si articolerà nei paragrafi seguenti, la quale si rivolgerà precisamente al tema delle interpretazioni attribuite alla traiettoria del pensiero di Marx, e al ruolo assunto, in esso, dal concetto di alienazione. Si sta ora alludendo ai *Grundrisse* (1968/2012; v. anche: Musto, 2015), nel corpo dei quali Marx, mediante l'introduzione del concetto di "intelletto generale", sollecita esplicitamente la questione della conoscenza (per l'appunto: *generale*, ovvero *sociale*), presentandola quale oggetto di un processo, nuovamente messo in modo dallo svilupparsi del sistema capitalista, di privatizzazione e mercificazione (Marx, 1968/2012; Poutanen, 2023b; Zoubir, 2018). In aggiunta alla definizione dell'alienazione quale "problema della relazione"; al suo sostanzinarsi nel corpo di un processo espropriativo, e al riferirsi di quest'ultimo ai terreni del controllo (dei processi lavorativi) e della conoscenza (generale/sociale); a rappresentare aspetti che, emergendo da quella che si è illustrata come "teorizzazione originaria" che dell'alienazione identifica il problema e fissa il concetto, si attestano quali suoi termini di imprescindibile individuazione, sono due aspetti che, in piena coerenza con questa loro marca di "persistente inevitabilità", si vedranno sollecitare in maniera eccezionalmente pertinente

anche il campo della ricerca che si è svolta per questo studio. Anche in questo caso, si dà l'opportunità di tornare a evocare un aspetto rispetto al quale si è già fornito qualche elemento introduttivo. Laddove si è presentato l'asse che istituisce la relazione tra il lavoratore e i "suoi simili", ovvero tra il lavoratore e gli altri lavoratori, quale una dimensioni lungo le quali si dispiegano le condizioni di alienazione, infatti, si è sottolineato come l'origine di tale alienazione rispetto "ai pari" sia opportunamente da individuarsi nell'attestarsi, nuovamente in funzione del diffondersi delle logiche proprie al capitalismo industriale, di un principio di *competizione* quale principio fondamentale di regolazione delle relazioni di (e *nel*) lavoro. Fattisi, al pari dei prodotti esito del loro lavoro, riconfigurati nella *forma-merce*, termini di scambio in seno al processo produttivo, nella prospettiva di Marx (1968/2018) i lavoratori sono indotti ad agire, nel lavoro e rispetto al lavoro, in accordo con la logica concorrenziale che fonda e orienta il sistema capitalista nella sua totalità, e che "perturba" o "corrompe" la logica cooperativa che, prima *del* e fuori *dal* capitalismo, guidava l'esercizio (collettivo) del lavoro umano. In tal modo, i lavoratori divengono *oggetto e soggetto di competizione*, in quanto introdotti in un contesto che li pone in costante, reciproca concorrenza, e in quanto caricati della responsabilità tanto della "competitività organizzativa" del capitalista che li mette al lavoro, quanto della loro stessa "competitività individuale", quali "*personificazioni del capitale umano*" (Poutanen, 2023b, p. 73). Come si anticipava e come si illustrerà diffusamente nelle pagine che seguono, tale aspetto relativo alla centralità attribuita alla dimensione della competizione fissa un punto di cui, nel disporsi all'osservazione dell'esperienza del lavoro nel capitalismo contemporaneo, non si potrà che attestare il persistere, o financo l'accentuarsi, del carattere di pertinenza. Avvicinandoci ai passaggi conclusivi di questo percorso di messa in evidenza dei caposaldi teorici il cui aspetto di essenzialità rimane inalterato anche in corrispondenza dell'evolvere, ovvero dell'"aggiornarsi", della teorizzazione relativa al concetto con il quale ci si sta confrontando, è verso due ulteriori centri d'interesse analitico che vale certamente la pena di dirigere l'attenzione, non fosse che per segnalare come questi apriranno la strada a due tracciati di indagine lungo i quali questa ricerca svilupperà una quota quanto mai significativa del suo svolgimento. Nel primo caso, si tratta di una questione relativa alla dimensione del valore o, per attingere fin da ora al lessico che i capitoli seguenti faranno proprio, relativa agli "*ordini del valore*" (Boltanski, Thévenot, 1991; v. anche: Centemeri, 2021). Ed è ancora una questione che si fa identificare nell'individuazione di un problema riconosciuto quale esito dello sviluppo del sistema capitalista. In una formula di sintesi, si potrebbe dire che il problema in oggetto è quello relativo alla primazia accordata (si diceva: *dal* e *nel* capitalismo) al "*valore strumentale*". Di nuovo, allora, come i termini appena mobilitati

lasciano intuire, ci si trova di fronte a una questione che ha a che fare con il processo di *diffusione* della *forma-merce*. In accordo con gli obiettivi analitici che sono propri a questa ricerca, ci si può limitare, su questo terreno, a circoscrivere due nuclei d'attenzione: in prima istanza, il riferimento va diretto alla funzione di mediazione svolta dal *denaro*, la cui menzione, nel rispetto di un principio di accuratezza espositiva, si fa qui imprescindibile; in secondo luogo, nell'esplicitazione di fattore che ci porta su un piano di interesse manifestamente legato alla nostra prospettiva interpretativa, a dover essere illuminata è la realtà per la quale, nella visione marxiana, a istituirsi nel processo di attestazione del capitalismo è una dinamica di progressiva tensione all'ampliamento delle quote di "oggetti del mondo" che si fanno identificare con la forma propria alle cose, ovvero, ancora, con la *forma-merce*. Vale a dire, un processo ad opera del quale il mondo delle merci si espande, a danno del "mondo umano", vedendosi quest'ultimo divenire oggetto di una dinamica di progressiva "svalutazione", che si pone nuovamente in favore del diffondersi del valore (come si proponeva: *dell'ordine del valore*) proprio alle merci: quello, per l'appunto, strumentale (Marx, 1977; Poutanen, 2023b). Se quello della (promossa, pretesa, prescritta) *strumentalità del mondo* costituirà un motivo centrale alla prospettiva interpretativa che si articolerà nel corso dell'intero sviluppo di questa analisi, la quale si vedrà essere fondata precisamente su un approccio che individua il proprio presupposto primo nella critica diretta a un modo di *relazionarsi al mondo* che muove a partire da una postura che lo concepisce quale *ente-oggetto* da "utilizzare" (Rosa, 2019; 2020), l'ulteriore elemento "stabilmente costitutivo" della nozione di alienazione cui si vuole ora orientare l'attenzione, riportandoci direttamente sul terreno dell'analisi critica del lavoro, evoca una questione che, insieme e al pari della riflessione relativa al problema dell'alienazione e alla sua concettualizzazione (o, piuttosto, alle sue *concettualizzazioni*) – dalla quale invero in ampia parte scaturisce – definisce il perimetro di quanto identifica il cuore dell'interrogazione che anima questo studio. A questo proposito, a risultare per noi eccezionalmente suggestiva è la maniera in cui tale tratto costitutivo, tornando peraltro a portare l'accento su una dinamica di carattere espropriativo, consenta di tratteggiare una linea di continuità tra la "concettualizzazione originaria" dell'alienazione e le forme contemporanee di mobilitazione di questa stessa categoria analitica, indipendentemente dal fondarsi di queste su di un patrimonio teorico "aggiornato" o, viceversa, più esplicitamente aderente alla tradizione marxiana. Se infatti, da un lato, il rimando alla questione del "senso" rappresenta una sorta di "termine di compromesso" a partire dal quale si è ritenuto di poter tornare o continuare ad applicare la categoria di alienazione anche nell'analisi del lavoro contemporaneo (Honneth, 2025) e nella relativa "diagnosi" delle sue "patologie" (Jaeggi, 2020), individuando in esso (vale a dire: nel

prodursi di effetti istitutivi del senso) quell’“aspetto di bene” che nelle pagine precedenti si è segnalato dover necessariamente essere accordato, laddove si intenda fare uso del patrimonio teorico delle teorie dell’alienazione, al lavoro; dall’altra, è importante rilevare come già nella concettualizzazione marxiana venisse denunciata, sempre nel quadro di quella critica al sistema capitalista che rappresenta il fulcro del pensiero del filosofo inteso nella sua globalità, e dunque nella complessità della relativa produzione teorica, una dinamica rappresentabile nei termini di un processo di ri-significazione del lavoro, il quale, da attività fondamentale, ovvero “essenzialmente” o “naturalmente” propria dell’essere umano, quale è per Marx (1968/2018; 1977), si vedeva limitata, a fronte dell’affermarsi dell’organizzazione produttiva capitalista, anche nello spazio dei suoi fini, intesi tanto sul piano individuale quanto su quello sociale. Anch’esso riconfigurato nella forma della merce, infatti, al lavoro non resterebbe, nel capitalismo, che una funzione strumentale di soddisfazione delle necessità materiali, rispetto all’individuo (Miszczynski, Zanoni, 2025), e un ruolo, parimenti strumentale, di mezzo necessario al prodursi dello scambio di mercato (nonché, in quanto esso stesso merce, di *oggetto* dello scambio di mercato), rispetto alla società. In tal maniera, a venir meno o, più opportunamente, a vedersi espropriata, è la già evocata funzione formativa che Marx (1968/2018; 1977; Miszczynski, Zanoni, 2025) attribuisce al lavoro, la quale, se ne è trattato, si riferisce a un referente tanto determinante quanto quello della costruzione delle identità soggettive (Sayers, 2011). In questo senso, la mercificazione del lavoro impedirebbe, in termini che attestano quella continuità possibile tra concettualizzazione “originaria” dell’alienazione e sua “attualità”, l’individuazione, in esso, di uno spazio e uno strumento nel quale e mediante il quale ricercare (e ritrovare), da parte del soggetto-lavoratore, *soddisfazione* e *auto-realizzazione* (Marx, 1977). Avendo in questo modo beneficiato della possibilità di iniziare a chiarire i presupposti di significato di uno studio che si sviluppa sull’asse interpretativo *alienazione-senso*, sembra giunto il tempo di dirigersi finalmente verso un’illustrazione di quella traiettoria di sviluppo di cui la nozione di alienazione e la sua teorizzazione si sono fatte protagoniste, la quale, come si mostrerà già a partire dal paragrafo immediatamente seguente, passa per la tappa di una “archiviazione” di cui la discussione che si è articolata in queste pagine ha preannunciato il carattere di sola temporaneità o “apparenza”.

1.3 Superare l’Alienazione?

Come i numerosi richiami al tracciato evolutivo percorso dal *concetto-perno* di questo studio operati nelle pagine precedenti hanno inteso segnalare, il fatto stesso che si stia qui discutendo *della* (e *a partire dalla*) categoria analitica di “alienazione” si fa opportunamente osservare

quale esito di una dinamica di disposizione al “ritorno” (Fazio, 2020), o di “riabilitazione”, di cui è interessante rimarcare la possibilità di attribuzione tanto alla nozione teorica dell’alienazione, quanto al fondamentale oggetto critico alla quale essa si riferisce e dalla quale la sua articolazione scaturisce: vale a dire, *il lavoro* (Borghi, 2024). Il processo di progressivo allontanamento *dalla* critica sociale esercitata mediante l’equipaggiamento teorico fornito dalla prospettiva marxiana fondata sul concetto qui in corso di approfondimento, infatti, si può configurare anche quale processo di allontanamento *della* critica dalla nozione di alienazione, nonché dal terreno del lavoro (*ibidem*). E questo poiché, per leggere adeguatamente le dinamiche che istituiscono il percorso di screditamento o, più enfaticamente, di “caduta in disgrazia” (Yuill, 2011, p. 115) cui la teoria marxiana dell’alienazione va incontro a partire dagli anni ’80 del ’900, a imporsi è una collocazione delle sue radici originarie su una molteplicità di piani. Inoltre, nel disporsi allo svolgimento di questo esercizio di indagine e ricostruzione delle cause, a rivelarsi quale aspetto foriero di ulteriori spunti di interesse analitico è la realtà del fatto che il riorientamento della critica cui l’“archiviazione” (si anticipava: non più che temporanea o apparente) dell’alienazione si incardina si lasci individuare tanto “intorno” al lavoro, o piuttosto alla sua critica, quanto in seno ad esso o ad essa. Procedere lungo una traccia che dipana il nodo dei piani intrecciati di cui si è appena evocata la significatività è allora il modo più utile di esplicitare quanto qui posto in premessa. Avanzando in tale direzione, non è possibile sottrarsi alla necessità di operare un richiamo, da proporre adeguatamente in prima istanza, a una dimensione di natura eminentemente storico-politica. Intrecciata com’è con l’orizzonte di trasformazione sociale che si fonda sulla sostenuta necessità dell’abolizione della proprietà privata e la promozione di una proprietà collettiva dei mezzi di produzione (Marx, 1968/2018), non può certo sorprendere che la forza propulsiva della teorizzazione marxiana si sia vista limitata in primo luogo a fronte della caduta dei regimi detti di “socialismo reale”. Come rilevato da Yuill (2011, p. 110): “*Dato lo stretto legame che l’alienazione ha con il marxismo, il destino della teoria dell’alienazione (così come della sociologia orientata al marxismo in generale) è in ultima analisi legato al destino del più ampio progetto marxista. Durante gli anni Ottanta questo progetto subì una serie di gravi battute d’arresto, con il crollo degli stati dell’Europa orientale, di discutibile natura socialista, da un lato; e con la crescente predominanza del neoliberismo, dall’altro*”. D’altra parte, al di là di questo dato di “tenuta storica”, è su due pilastri di carattere legato a questioni di natura essenzialmente filosofica che si è fatta poggiare la tesi relativa all’opportunità di indirizzarsi, per la critica sociale, verso un “superamento” della teoria marxiana costruita intorno alla problematizzazione delle condizioni di alienazione. Nel contesto di questo studio, non vi è dubbio che siano questi a suscitare un

interesse prevalente, tanto più in virtù del fatto che è proprio in seno al pensiero, e alla relativa produzione, dello stesso Marx che si è voluto rintracciare il primo di questi “pilastri filosofici”. Non casualmente, si è soliti presentare il già evocato “destino” della teoria dell’alienazione nelle forme proprie al suo intersecarsi con quella che viene descritta quale traiettoria di “maturazione” del pensiero del filosofo, nella quale il concetto di alienazione, in una maniera che, alla luce della discussione che si è articolata in queste pagine, non lascerà certo sorpresi, andrebbe collocato a uno stadio di “gioventù”, ovvero di “acerbità” o ancora “immaturità”. In fasi della sua riflessione che corrispondono a una cronologia successiva rispetto a quella di elaborazione dei *Manoscritti*, si sostiene in una prospettiva il cui maggiore rappresentante è certamente da identificarsi, com’è noto, in Louis Althusser (1961; 1970; 1975), Marx avrebbe abbandonato il concetto, attribuendovi indirettamente uno statuto di “tappa transitoria” di sviluppo del suo apparato critico e riconoscendone così l’“obsolescenza teorica”. Sebbene questa prospettiva sia stata a propria volta, in tempi più recenti, esposta a critiche relative all’accuratezza della ricostruzione del pensiero del filosofo sulla quale si fonda (Sayers, 2011; v. anche: Harvey, 2023; Musto, 2010; 2021), è più produttivo in questa fase restare sul punto delle ragioni che, indipendentemente dal grado di “sostenibilità” dei presupposti teorici loro propri, hanno segnato una “messa tra parentesi” del ricorso all’alienazione marxiana per l’esercizio della critica sociale. A questo scopo, è quanto mai utile, oltre che, a questo punto in qualche sorta “inevitabile”, operare un riferimento a una scuola filosofica il cui richiamo si attesta come pertinente tanto nel trattare del concetto di alienazione “in quanto tale”, quanto nel discutere, come si sta facendo in questi ultimi passaggi del nostro approfondimento, del suo “destino”. Se infatti la Scuola di Francoforte si è lasciata interrogare dalla questione e relativa concettualizzazione dell’alienazione in tempi diversi del suo sviluppo, e a partire da approcci coerentemente (e anche significativamente) differenti (Horkheimer, Adorno, 1966/2010; Fromm, 1960; Marcuse, 1964; 1967 v. anche: Musto, 2021) – senza poter rinunciare a segnalare il fatto, tutt’altro che irrilevante, che lo studioso la cui prospettiva si è assunta in questo capitolo come fondamentale termine di confronto, Axel Honneth, rappresenta un noto esponente di questa stessa scuola – è precisamente in un esercizio “riabilitativo” di questa categoria critica che le sue elaborazioni più recenti hanno trovato un rilevante spazio di espressione (Jaeggi, 2017; 2020; Rosa, 2015; 2019; 2020). Inoltre, è proprio sul piano relativo ai terreni percorsi dalla teoria critica, “all’interno” come pure “al di fuori” del perimetro di definizione della scuola francofortese, che si dà la possibilità di rintracciare ulteriori elementi di indubbia rilevanza analitica rispetto al campo che si sta esplorando in queste pagine. Si sta qui tornando a fare riferimento al rilievo che si è operato, nelle battute introduttive di questo paragrafo, al

processo di allontanamento di cui la critica sociale si sarebbe fatta protagonista in rapporto al terreno del lavoro. Ebbene, come non si è mancato di sottolineare negli stessi passaggi introduttivi, laddove si intenda trattare della questione del “destino” proprio alla teoria dell’alienazione, non è soltanto una dinamica di allontanamento della critica sociale *dal* lavoro a emergere come argomento di rilievo, ma anche un percorso di allontanamento, che si produce in una temporalità che a tale prima dinamica di progressiva presa di distanza è contestuale, *nel* lavoro, ovvero, lo si diceva, in seno alla sua critica, e che muove lungo un tracciato che distanzia da alcuni termini di riferimento che della critica delle condizioni e dell’*esperienza* del lavoro avevano tradizionalmente ispirato lo sviluppo. Per inquadrare il primo come il secondo di questi processi di “distanziamento” vale la pena, in un esercizio che stimola in modo particolarmente suggestivo la struttura argomentativa della discussione che si sta articolando in questo capitolo, tornare ad attingere alla produzione teorica di un filosofo che si è riconosciuto quale uno dei principali rappresentanti della “terza generazione” della scuola cui si è segnalata l’inevitabilità del riferimento in questa sede, ovvero, ancora, Axel Honneth. Il fatto che l’analisi di queste pagine si sia fatta muovere a partire da una posizione che intende interpellare criticamente la proposta sviluppata da quest’ultimo nelle lezioni da lui tenute al *Center for Social Critique* dell’Università Humboldt di Berlino nell’anno 2021, confluite nel volume cui ci si è qui riferiti in primo luogo (Honneth, 2025), non deve infatti sviare dalla rilevazione del dato per il quale il terreno su cui ci si sta muovendo, pur a partire da un punto prospettico di messa in discussione, è un “terreno comune”, di cui a meritare di essere enfatizzata è la (di contro: indiscutibile e mai discussa) “originazione marxiana”. Un passaggio di chiarimento rivolto all’appena evocata “genealogia” della scuola francofortese può aiutare a sciogliere questo nodo. Sebbene l’elaborazione teorica di Honneth scaturisca nella proposta di individuazione di un *criterio normativo-bussola* per la critica sociale differente rispetto a quello delle (favorite/impedite) condizioni di alienazione, la riflessione che rispetto a questa sistematizzazione si identifica come “preparatoria” si fonda su presupposti di riaffermazione, in chiave – per l’appunto – marxiana, della *centralità del lavoro* e dei suoi *aspetti qualitativi*. Si tratta qui precisamente delle dimensioni sulle quali si marca la linea che segna il perimetro di definizione della scuola francofortese nelle forme assunte e nelle traiettorie percorse in quelle che si sono identificate come sue terza e quarta “generazione”, alla luce delle quali cominciano a rendersi allora più chiari i termini del ricorso, che finora potrebbe essere parso tinto di qualche ambiguità, operato in queste pagine alla prospettiva di Honneth. In altre parole, pur sempre nell’orizzonte che porterà a individuare il criterio di valutazione dell’“adeguatezza” dell’organizzazione sociale del lavoro nella sua capacità di garantire ai soggetti autentiche opportunità di partecipazione

attiva alla vita politica, in una prospettiva di autodeterminazione democratica (*ibidem*), la riflessione di Honneth (Celikates et al., 2023; Honneth, 2011; 2020; 2025) procede per la via dell'impressione di una "svolta" (Borghi, 2024; Fazio, 2020) alla teoria critica della Scuola di Francoforte – la stessa che sancisce, appunto, il passaggio alla sua terza e poi quarta "generazione" – la cui direzionalità, lo si è anticipato, è quella propria al "ritorno", la meta del quale si lascia a sua volta individuare nella concezione marxiana relativa alla funzione sociale da accordare al lavoro, con segnato rispetto alle due dimensioni cui si è fatto cenno solo qualche riga addietro: la centralità dei modi propri al suo organizzarsi nel dare corpo e modellare le configurazioni specifiche della vita sociale e politica, nonché nella formazione delle soggettività individuali; e l'attenzione da rivolgere alla sua natura esperienziale (e pertanto: alla *qualità* propria alla sua esperienza) in seno alle analisi che ad esso guardano "dall'interno", ovvero che nel lavoro riconoscono l'oggetto precipuo del proprio interesse. Di fondamentale richiamo, allora, è la realtà che vede entrambe queste dimensioni fondarsi su un rinnovato e pieno riconoscimento, che istituisce quella linea diretta con la prospettiva marxiana che si è ritenuto determinante illuminare in queste righe, della "*valenza emancipatrice che il lavoro può incorporare, in quante esperienza morale e sociale*" (Borghi, 2024; p. 1114). In questo senso, non è inesatto, ed è in questa sede certamente rilevante, sostenere che lo stesso Honneth, prima di distanziarsene, è "tornato a Marx", procedendo la via di una rinnovata mobilitazione di quelli che della teoria dell'alienazione vanno riconosciuti come fondamentali presupposti istitutivi. Su questo sfondo, che si è illustrato nel suo essere descritto da un *ritorno al lavoro* come prisma della critica sociale, e alla *qualità* come oggetto della critica (per mezzo) del lavoro, si fa dunque interpretare la "riemersione" del tema dell'alienazione nelle scienze sociali, e la natura temporanea di quella "archiviazione" cui sembrava essere stata oggetto. È questa stessa "riemersione" dell'alienazione che, ripartendo dall'attestazione del suo *problema*, si scontra dunque con la necessità di una riformulazione del relativo *concetto*. A questa iniziativa Rahel Jaeggi ha dedicato la parte più significativa dei suoi sforzi teorici.

1.4 Aggiornare l'Alienazione? La proposta di Rahel Jaeggi

Si è giunti così a uno snodo eccezionalmente significativo della traiettoria percorsa dal *problema-concetto* dell'alienazione della quale in queste pagine non si è mai cessato di rilevare la gravidanza. Ed è proprio qui che si dà l'occasione di richiamare un aspetto da cui si è fatta discendere l'intera discussione che si sta articolando in questo capitolo, e che riguarda il

carattere di “irrinunciabilità” che alla nozione di alienazione si è sostenuto essere proprio. Tornando dunque su questo punto, è interessante rimarcare l’opportunità di un’individuazione, ancora riferita a tale tratto di “indispensabilità”, su un duplice piano logico: da una parte, come si è appunto segnalato nelle righe iniziali di questo capitolo, si può parlare di “irrinunciabilità” o “indispensabilità” di tale concetto in relazione all’inquadramento teorico del problema che questo si è candidato a riflettere. Il concetto di alienazione, in altri termini, è utile (o piuttosto, ancora: indispensabile, nella misura in cui non si è prodotta un’alternativa teorica altrettanto efficace) per dare conto di un problema che, per quanto si sia tentato di archiviare la nozione teorica elaborata per la sua indicazione, non pare certo essere stato “archiviato dalla realtà”. Dall’altra, tale irrinunciabilità può essere fatta risalire a un aspetto, di cui si è dato conto nelle pagine appena concluse, che interpella la natura e la direzione assunte dall’analisi critica della società: quella dell’alienazione è una prospettiva che attesta la propria produttività, lo si è mostrato, anche in relazione all’obiettivo di rinsaldare lo spazio di centralità di due fuochi analitici dai quali, a partire dall’evocata terza “generazione” della Scuola di Francoforte, la critica sociale ha affermato la volontà di non deviare, ovverosia quelli che si rintracciano in un’attenzione specifica rivolta alla dimensione del lavoro, nonché alla questione della sua *qualità*. D’altro canto, se in questo senso l’alienazione si pone, per mezzo della ripresa della sua mobilitazione come categoria di analisi, quale efficace strumento di riabilitazione di alcuni presupposti “storici”, ovvero tradizionali, della critica sociale, rispetto ad alcune delle premesse sulle quali la classica teoria dell’alienazione è fondata si dà, di contro, la necessità di una messa in questione, ancora in un’ottica di perseguimento dei medesimi fini analitici. Ponendola altrimenti: laddove si intenda disporsi a un esercizio di riabilitazione della categoria dell’alienazione quale strumento della critica sociale contemporanea, ad affermarsi quale “passaggio obbligato” è quello che si identifica in un percorso di *revisione delle sue premesse filosofiche*. In effetti, oltre alle ragioni, di carattere storico-politico come pure di natura filosofica, che si sono segnalate nel paragrafo precedente, ad aver orientato il tracciato che segna il “destino” proprio alla categoria analitica dell’alienazione sono aspetti che ineriscono alla sua sostenibilità teorica, i quali in maniera determinante si connettono alla questione della sua “spendibilità empirica”. È in questo solco che si colloca il lavoro di Rahel Jaeggi (2017; 2020), che precisamente in un esercizio teso a rinnovare la sostenibilità teorica della categoria di alienazione ha ravvisato una condizione necessaria a permettere a questo stesso concetto di continuare ad assolvere alla propria funzione denotativa ed illustrativa di un fenomeno che, dandosi nella realtà, si esprime nel corpo di continue trasformazioni, di portata anche significativa. Per restare sul terreno che è proprio alla teoria dell’alienazione nella sua

formulazione originaria, ovverosia quello del lavoro, e non fare che l'esempio di più immediata intelligibilità, è questa disposizione all'aggiornamento delle sue "fondamenta filosofiche" che permetterebbe all'alienazione, nella prospettiva di Jaeggi (*ibidem*; v. anche: Browne, 2017; Fazio, 2020) di continuare ad assolvere un ruolo di efficace strumento della critica in un contesto storico-sociale nel quale ad assumere crescente importanza sono attività lavorative che non si esplicano nella produzione di beni materiali, o ancora in un contesto, quale quello del capitalismo contemporaneo, ove l'"investimento" di quote crescenti del proprio sé nel lavoro, e la relativa identificazione del soggetto in esso, non sono elementi censurati ma, al contrario, promossi o financo prescritti. È dunque in questo orizzonte che si fa sempre leggere la proposta teorica di Jaeggi: da un lato, ella intende mostrare la persistente attualità della categoria analitica di "alienazione", e a questo fine connette la propria riflessione teorica all'analisi dei fenomeni di trasformazione del capitalismo operata in seno a un programma di ricerca attivo nel contesto dell'Istituto per la Ricerca Sociale di Francoforte, rivolto precisamente ai "paradossi della modernizzazione capitalista" (Jaeggi, 2017; v. anche: Fazio, 2020; Borghi, 2024), il quale le permette di promuovere la rilevanza della nozione marxiana alla luce della questione della tensione (per l'appunto, paradossale) che, presentandosi ancora e di nuovo, si identifica nel darsi contestuale di promozione e impossibilità della realizzazione delle promesse di autodeterminazione cui il modello capitalista fonda la propria legittimità e la propria narrazione (Fazio, 2020); Salmenniemi et al., 2019); dall'altra, la filosofa si dispone a tracciare e percorrere un complesso sentiero teorico che mira ad aggiornarne i presupposti filosofici della stessa categoria, in un'ottica di superamento di quelle premesse che, avendo contribuito a determinarne la caduta in disuso, rischierebbero di renderla inservibile per la critica contemporanea. Nel contesto della nostra analisi, non si può allora che (ri)partire da qui. E a questo proposito è interessante notare come un punto di partenza di tale percorso di aggiornamento teorico si faccia individuare nel suggestivo rapporto di continuità e discontinuità, di cui anche rispetto al nostro testo si sono riprodotti alcuni elementi, che lega Jaeggi a Honneth, suo maestro. È infatti proprio da Axel Honneth che Jaeggi riprende un aspetto che si rivelerà centrale per la sua prospettiva teorica, il quale, marcando una netta distinzione con le posizioni della Scuola francofortese "delle origini", descrive in senso inverso una traccia nel solco della quale procederà anche quella che si andrà definendo come quarta "generazione" della stessa scuola, nel novero dei cui esponenti figura la stessa Jaeggi. Si tratta della riaffermazione dell'opportunità o, in maniera più netta, dell'"obbligatorietà", di una teoria critica che, in coerenza con i suoi sviluppi successivi alla svolta comunicativa di Habermas, rinunci a procedere al di là o "al di sopra" delle esperienze concrete di vita degli "attori

ordinari”, dei quali a essere affermata è la necessità di un pieno riconoscimento delle competenze critiche (Boltanski et al., 2011; v. anche: Borghi, 2024). In tal maniera, Jaeggi riproduce l’approccio alla critica proprio di Honneth, identificabile in un *“modello di critica immanente della società, basato sulla dialettica tra immanenza e trascendenza”* (Fazio, 2020, p. 316), e che coerentemente si sviluppa nel proposito di muovere l’analisi sempre a partire dalla rilevazione di condizioni problematiche che si danno nella realtà, risultando proprie a specifiche “costellazioni sociali” (Jaeggi, 2016, p. 81), nonché dalle istanze trasformative che da esse e in esse prendono corpo, e questo secondo un’impostazione detta “negativistica”, vale a dire fondata sull’adozione di *“un approccio che, proprio perché non si accosta ai fenomeni da diagnosticare con criteri normativi esterni (...) tenta di ricavare i propri parametri di ‘salute psichica’ per via negationis: ossia muovendo dall’analisi della negatività dei fenomeni di crisi dell’esperienza, per poi da qui far emergere, per contrasto, la visione positiva di una soggettività capace di comprendere la propria vita come propria e di poter condurre la propria vita liberamente”* (Fazio, 2020, p. 328). Proprio nella trama descritta dalla ri-affermazione di questo punto fermo, e nel disegno del relativo percorso e metodo di sviluppo della critica, emerge la natura di non-riproponibilità, nel contesto della proposta di una “riabilitazione” del patrimonio teorico legato alla nozione marxiana, di una delle premesse filosofiche cui quest’ultima si era fatta poggiare. È questo un presupposto che attiene, coerentemente alla cornice nella quale si è appena iscritta la sua “emersione”, a una questione di metodo, il cui oggetto non può tuttavia essere compreso se non in subordine all’introduzione della seconda delle premesse filosofiche di cui Jaeggi ha sostenuto la necessità del superamento, la quale è dotata di un carattere, viceversa, sostanziale. Peraltro, si tratta qui di un elemento di cui nel dare conto, solo qualche riga addietro, della peculiarità di un’analisi critica condotta *per via negativa*, si sono già fatti trasparire termini ed esiti dell’archiviazione (questa, per contro, “definitiva”) promossa e agita da Jaeggi, confermandone la realtà del riferirsi (anche) al terreno del *metodo* della critica. È infatti tanto nella natura della “diagnosi del problema” che la teoria marxiana dell’alienazione intende segnalare, quanto nello stesso “processo diagnostico”, che Jaeggi rintraccia delle dimensioni di non-riproducibilità, ancora nel contesto dell’esercizio di un suo aggiornamento. Ricorrendo a una formula di sintesi, si è sottolineato correttamente che quella assunta da Jaeggi (e poi, lo si vedrà, da Rosa) sia una posizione fondata sull’affermazione della necessità della rinuncia, da parte della critica, ai tratti di “paternalismo” e di “essenzialismo” (Fazio, 2020; Petrucciani, 2016) che si sono riconosciuti essere propri alla teoria classica dell’alienazione, ove il paternalismo si individuerebbe nei *modi* e nei *termini* di determinazione dei caratteri di connotazione di quella “vita buona” – antitetica alla “vita

alienata” – la quale, nel suo farsi identificare a propria volta nel corpo di un’avvenuta “riconciliazione” con una pretesa “essenza” dell’essere umano, evidenzerebbe immediatamente il suo aspetto (problematico, non più sostenibile) di “essenzialismo”. Più analiticamente, allora, quanto rileva Jaeggi (2017) nella diagnosi marxiana dell’alienazione quale “patologia sociale” è in primo luogo un problema che diremmo “sostanziale”, il quale si individua nel riferimento diretto a una qualche “essenza” che identifica l’oggetto dal quale ci si allontana (o, piuttosto, si è indotti ad allontanarsi), dando luogo alle condizioni di alienazione; a cui si associa un problema di metodo, riferito allo stesso processo diagnostico, che, lo si è visto, si fa descrivere nei termini del “paternalismo”; e poi ancora a un problema che concerne gli “strumenti” di tale processo, i quali rintracciano il proprio tratto di problematicità nella loro connotazione “oggettivistica” (Fazio, 2020). Da qui occorre partire, vale a dire dalla “risoluzione” di tali aspetti problematici, per “far rivivere” (Jaeggi, 2017, p. 29) la critica dell’alienazione. Vale la pena di dedicare qualche ulteriore parola di approfondimento al primo di questi rilievi problematici, che si è detto di natura “sostanziale”. Ancora con Fazio (2020, p. 322): *“Nella classica teoria dell’alienazione, vigeva il presupposto che laddove qualcosa è alienato o ci si aliena da se stessi, ci sia qualcosa di **essenzialmente**⁵ proprio da cui ci si aliena. Di modo che, il ritorno da questa condizione alienata in una condizione non alienata poteva essere inteso come la **riappropriazione** di un’originaria unità dell’uomo con sé stesso e con il mondo: una piena trasparenza che, passando per lo stadio, necessario ma transitorio, dell’**estraneazione**, giunge infine alla sua destinazione storica”*. È produttivo restare su questo terreno, che potremo definire come “terreno dell’essenza”, poiché, per Jaeggi, in ciascuno degli stadi del percorso logico su cui questo si fa istituire possono essere individuate delle dimensioni di non reiterabilità teorica, le stesse che descrivono gli aspetti di problematicità che la filosofa rintraccia nella teoria classica dell’alienazione nella sua globalità. Come si è detto, si tratta in primo luogo di una questione relativa alla *diagnosi*, che va ritrovata nell’idea stessa della sussistenza di qualcosa come una “essenza umana originaria”; in seconda istanza, si dà problema, per Jaeggi, in quanto viene individuato come orizzonte di superamento di tale condizione “patologica”, e questo non solamente in seno all’aspetto direttamente connesso all’appena evocata “supposizione dell’essenza”, ovverosia l’ambizione a una *riconciliazione*, ma anche nel convincimento relativo all’esito che a quest’ultima direttamente si legherebbe, cioè la possibilità di raggiungere, per l’essere umano, una “piena trasparenza” o “unità” rispetto a se stesso e al mondo; in ultimo, si dà problema, anche a questo si è già fatto cenno, nel metodo

⁵ Per convenzione, si è scelto qui di riportare in grassetto le parti di testo che, nelle fonti originali cui si fa diretto riferimento, sono indicate in corsivo.

di determinazione nel primo come nel secondo dei campi teorici menzionati (il problema, la soluzione), in ragione del suo procedere a partire dall'idea che sia possibile determinare quanto sarebbe *“oggettivamente buono (per la vita umana)”* (Jaeggi, 2017, p. 69) – il modello della vita “non alienata” – e dunque nel suo svilupparsi *“prima e alle spalle dei processi di emancipazione dei soggetti”* (Fazio, 2020, p. 323). Volendone tracciare uno schema riassuntivo, i problemi dell'alienazione (come *concetto* indicativo di un *problema*) andrebbero riconosciuti, per Jaeggi, nei seguenti elementi e termini: il suo aspetto di essenzialismo (riferito alla “diagnosi” che questo propone); i suoi tratti di paternalismo e oggettivismo (riferiti a modi e metodi propri tanto alla diagnosi quanto alla definizione del percorso indicato per superare la condizione che quest'ultima descrive); il suo lato di perfezionismo (riferito alla natura propria a quanto preconizzato quale esito dell'appena richiamato percorso di “superamento”). D'altra parte, l'alienazione per Jaeggi non avrebbe bisogno di questi elementi di connotazione della sua classica teorizzazione per poter essere mobilitata quale categoria analitica utile alla critica sociale (contemporanea), e potrebbe (dovrebbe), dunque, rinunciarvi: *“La mia tesi a questo punto è la seguente: al giorno d'oggi la critica dell'alienazione non può, ma neanche **deve necessariamente** essere fondata su presupposti ‘essenzialistici’ o ‘metafisici’ in senso forte; essa non può, ma neanche deve necessariamente fare riferimento ad argomenti paternalisti o perfezionistici. La dimensione della critica dell'alienazione rilevante per la filosofia sociale e per l'etica può essere resa accessibile anche senza quei modelli argomentativi fortemente oggettivistici che vengono spesso associati ad essa. Ci si può avvalere del significato critico della diagnosi dell'alienazione senza dovere confidare sulla certezza di un'armonia o di una riconciliazione definitive, sull'idea di un individuo completamente trasparente a se stesso o sull'illusione di poter avere se stessi e il mondo completamente a propria disposizione”* (Jaeggi, 2017, p. 73). Per orientarsi nella direzione così indicata, e qui si rintraccia il fondamento dell'intera proposta di “aggiornamento” della studiosa, occorre disporsi a uno specifico esercizio: quello che si sostanzia nell'impressione all'alienazione di una *“svolta formale”* (Jaeggi, 2017, p. 35), la quale consentirebbe a tale categoria di assolvere (tornare ad assolvere) il proprio ruolo di strumento utile alla funzione che, ancora in continuità con Honneth, Jaeggi riconoscere alla filosofia sociale: quella di disciplina atta a operare una diagnosi delle “patologie sociali” (Jaeggi, 2017; 2020). Qual è allora, ponendoci immediatamente nel perimetro della “patologia sociale” con la quale ci si sta qui confrontando, il problema che il concetto di alienazione indica, ovvero la patologia che questo consente di diagnosticare? Si tratta, per Jaeggi, di una serie di “disfunzioni” che attengono al rapporto che il soggetto intrattiene con il proprio sé e che, prodotte socialmente, si fanno correlare a *disfunzioni del*

rapporto che sussiste tra il soggetto e il mondo. Materializzandosi in condizioni (“sintomi”) individuali di percepite perdita di controllo e autonomia rispetto alla propria vita e di impotenza; di scissione interiore rispetto ai propri desideri e bisogni; di apatia, indifferenza, erosione del significato; di irrigidimento nei ruoli sociali e perdita di autenticità, l’alienazione configurerebbe allora un problema della relazione. Anzi, come chiarito dalla definizione che si riporta di seguito, l’alienazione in se stessa configura una relazione, la quale, tuttavia, va identificata opportunamente come relazione disturbata. Portandoci ora sul terreno delle definizioni:

*“L’alienazione è una **relazione in assenza di relazione**. Questo è, condensato in una formula molto concisa e astratta, il punto di partenza delle riflessioni qui sviluppate. L’alienazione denota, quindi, non l’assenza di una relazione ma è essa stessa una relazione – per quanto deficitaria. Viceversa, il superamento dell’alienazione non significa il ritorno a un indifferenziato stato di unità con se stessi e con il mondo ma, di nuovo, una relazione: un **rapporto di appropriazione**.”* (Jaeggi, 2017, p. 35).

In questa concezione dell’alienazione come “relazione deficitaria”, dunque, vanno ricercati i termini della svolta di cui Jaeggi sostiene la necessità, la quale si istituisce tanto in relazione al *cosa* dell’alienazione, vale a dire in rapporto a quanto con la categoria di alienazione si vuole (si può – o si sostiene si debba e si possa) diagnosticare, quanto in relazione al *come* dell’alienazione, ovvero in riferimento al *modo* in cui andrebbe operata la diagnosi (rinunciando ai presupposti essenzialistici; rifiutando argomenti paternalistici o perfezionistici; evitando termini oggettivistici); come pure all’oggetto della critica dell’alienazione, che piuttosto che mirare all’obiettivo di un’individuazione e fissazione di condizioni e contenuti di una vita buona, dovrebbe per Jaeggi disporsi alla valutazione della (presente/assente; limitata/sviluppata) garanzia sociale, fornita agli individui, della possibilità di appropriarsi della propria vita, vale a dire di vivere la vita che essi hanno scelto di vivere (una domanda, dunque, relativa a *come*, in quanto soggetti, si vive la vita che si vive) e, ancor prima, di porsi (liberamente, autonomamente) la domanda relativa a quale vita essi vogliano vivere. Di nuovo con Jaeggi: *“Il potenziale del concetto potrebbe consistere non tanto nell’assicurare una robusta teoria etica sostanziale, ma piuttosto nell’essere capace di criticare il contenuto di forme di vita, senza dover fare riferimento a un patrimonio di valori etici sostanziali fondato in termini metafisici. Inoltre, il potenziale del concetto potrebbe consistere nella possibilità di qualificare i modi di rapportarsi a se stessi senza dover presupporre un soggetto unitario e padrone di sé. Una vita non alienata, allora, non sarebbe una vita riconciliata, né felice, forse*

neanche la buona vita. Non essere alienato significherebbe, invece, un certo modo di **mettersi in rapporto** con se stessi e con le condizioni in cui si vive e da cui si è determinati: **significherebbe potersene appropriare**” (Jaeggi, 2017, pp. 73-74). Si sono con ciò messi in luce i primi punti fermi della teoria dell’alienazione che scaturisce dal processo di aggiornamento proposto da Jaeggi: una teoria che concepisce il concetto marxiano in primo luogo quale strumento per la diagnosi delle “*varie forme di disturbo dei processi soggettivi di appropriazione dei rapporti sociali e di se stessi*” (Fazio, 2020, p. 324) e che, coerentemente a questo orizzonte dei fini, riorienta l’attenzione critica dal *cosa* al *come*, a partire da una considerazione, introdotta in esplicito riferimento al criterio di “funzionalità del volere” proposto da Ernst Tugendhat (1987) per la valutazione delle condizioni di salute psichica, dei processi di formazione delle volizioni soggettive. Il primo oggetto dell’interesse di un’analisi operata mediante la categoria di alienazione, in altri termini, andrebbe individuato in un’interrogazione relativa ai modi nei quali (al *come*), in quanto soggetto, *voglio ciò che voglio*, ovvero a una considerazione critica dei gradi di libertà ed autonomia dei processi di costruzione del volere, che si faccia da presupposto di un’indagine relativa a cause e condizioni (socialmente determinate) di eventuali situazioni di distorsione del/nel volere. Prendendo ancora in prestito le parole di Jaeggi: “*Il problema dell’alienazione è così legato a quello della libertà*” (ivi, p. 76). E proprio il tema della libertà ci permette di introdurre ora un ulteriore elemento centrale alla proposta ricostruttiva della studiosa, il quale, pur inserendosi nello stesso tracciato di “aggiornamento” alla cui illustrazione si sono dedicate queste pagine, non rinuncia a riprendere un tratto di costituzione della teoria classica dell’alienazione, ovverosia la sua matrice hegeliana. È infatti dal presupposto proprio alla concezione hegeliana del soggetto libero in quanto dotato della possibilità di appropriarsi delle pratiche e delle istituzioni del mondo in cui abita che Jaeggi deriva la propria concezione di un’alienazione “*ripensata in relazione a un’immagine della soggettività in trasformazione e in divenire, situata, legata a una corporeità vissuta, ma anche rimessa al compito di definirsi e determinarsi, in un processo di appropriazione di sé e del mondo, aperto e dagli esiti non teleologicamente predeterminati*” (Fazio, 2020, p. 327). Si tratta qui di un ulteriore versante lungo il quale la filosofa sviluppa la sua prospettiva di superamento, costruita, come si è appena mostrato, su un non scontato equilibrio tra “conservazione” e “aggiornamento” delle permesse filosofiche della teoria marxiana, di cui in questa sede ci si può limitare a segnalare due elementi che rintracciano la fonte del loro fondamentale aspetto di interesse, nel contesto del nostro studio, nel loro istituire un importante pilastro della base teorica sulla quale si articolerà la prospettiva che si interpellierà direttamente nel paragrafo successivo, ovvero quello di Hartmut Rosa (2015; 2019; 2020). In

primo luogo, si sta facendo riferimento alla già evocata concezione, di ribadita originazione hegeliana, di una *soggettività emergente nella relazione* o, meglio, di una *relazione che, nel suo stesso determinarsi, dà forma agli enti che pone in connessione: il soggetto e il mondo*. In seconda istanza, è al carattere di persistenza di una tensione, per l'appunto: irrisolvibile, tra appropriazione ed estraneità, che si vuole rinviare, segnalando come l'appropriazione di Jaeggi – antitesi dell'alienazione – sia un'appropriazione di un mondo che detiene e mantiene un proprio fondamentale carattere di *estraneità*, e di un soggetto cui non è mai data, neppure nel “caso normale o ideale” (Jaeggi, 2017, p. 93), la possibilità di una piena disponibilità su se stesso e sulla propria vita. L'alienazione, o il suo contrario, ci dice in definitiva Jaeggi, ha a che fare con una questione di attitudine (sperimentale, aperta) del soggetto rispetto al mondo, in relazione al quale le condizioni sociali possono porsi nel senso dell'agevolazione o, viceversa, dell'ostacolo. È su questa stessa base, lo si è appena accennato, che Hartmut Rosa ha dato corpo alla sua proposta teorica, che non casualmente si è voluta configurare quale “*Sociologia della relazione con il mondo*” (Rosa, 2019).

1.5 Estendere l'Alienazione? La Sociologia della relazione con il mondo di Hartmut Rosa

Avendo tratteggiato, nelle righe conclusive del paragrafo precedente, il perimetro di definizione di due delle fondamentali premesse sulle quali essa si fonda, per introdurre la teoria dell'alienazione sviluppata da Hartmut Rosa è produttivo procedere in maniera differente rispetto al modo in cui si è proceduto al fine di illustrare la teoria di Jaeggi, vale a dire partendo *dal*, piuttosto che giungendo *al*, terreno delle definizioni. Per avanzare in questo senso, è tuttavia indispensabile presentare una nota di premessa: la teoria dell'alienazione di Hartmut Rosa, per come costruita nella sua opera capitale *Resonanz* (2016/2019), e per come ulteriormente articolata, in uno dei suoi aspetti di determinante costituzione, nella successiva *Unverfügbarkeit* (2018/2020), è formulata a partire dall'individuazione di quanto identificherebbe “il contrario dell'alienazione”, il suo concetto antitetico. È per questa via che Rosa si dispone a definire l'alienazione: facendola emergere teoricamente dal suo opposto, oltre che riprendendo esplicitamente la definizione di Jaeggi. Muovendo dalle definizioni⁶, dunque:

⁶ Le traduzioni in lingua italiana sono ad opera di chi scrive e realizzate a partire dal testo nell'edizione in lingua inglese (Rosa, 2019).

Definizione 1: Cos'è la risonanza? (Rosa, 2019, p. 174).

“La risonanza è una forma di relazione con il mondo, costituita mediante affezione ed e → mozione, interesse intrinseco, e percepita auto-efficacia, in cui il soggetto e il mondo sono reciprocamente toccati e trasformati.

*La risonanza non è un'eco, ma una relazione responsiva, che richiede che entrambi i poli parlino **con la propria voce**. Questo è possibile soltanto laddove siano in gioco delle valutazioni forti. La risonanza implica un aspetto di costitutiva inaccessibilità.*

Le relazioni di risonanza implicano che sia il soggetto sia il mondo siano sufficientemente “chiusi” o auto-sufficienti, di modo che ognuno possa parlare con la propria voce, e al contempo rimangano sufficientemente aperti per essere toccati o raggiunti l'uno dall'altro.

La risonanza non è uno stato emotivo, ma un modo della relazione che è neutrale rispetto al contenuto emotivo. È per questo che possiamo amare le storie tristi.”

Definizione 2: Cos'è l'alienazione? (Rosa, 2019, p. 184)

*“L'alienazione denota una specifica forma di relazione con il mondo in cui il soggetto e il mondo si confrontano reciprocamente con indifferenza od ostilità (repulsione) e pertanto senza alcuna connessione interna. L'alienazione può dunque essere definita anche come **una relazione in assenza di relazione** (Rahel Jaeggi).*

*L'alienazione indica allora uno stato in cui il mondo non può essere “trasformato adattivamente” e perciò appare sempre freddo, rigido, repulsivo e non-responsivo. La **risonanza** costituisce dunque l'“altro” dell'alienazione – la sua antitesi.*

La depressione o burnout si riferisce a uno stato in cui tutti gli assi di risonanza sono divenuti muti e sordi. Una persona può “avere” una famiglia, un lavoro, dei gruppi di socializzazione, una religione, ecc..., ma questi non le “parlano” più. Il soggetto non è più capace di farsi toccare o colpire e manca di ogni senso di auto-efficacia. Il soggetto e il mondo appaiono pertanto spenti, morti, vuoti.”

Sulla scorta di queste definizioni, Rosa (2020, pp. 32 – 38) identifica poi quattro dimensioni costitutive della risonanza:

1. (Disponibilità a) lasciarsi toccare

*“In primo luogo, il soggetto è colpito dal mondo, in altre parole, è toccato o **mosso** in modo tale da sviluppare un intrinseco interesse nel segmento di mondo così incontrato e da sentirsi ‘chiamato’”.*

2. Autoefficacia

“Possiamo parlare di vera risonanza solo quando questa chiamata è seguita dalla nostra risposta attiva. (...) la risonanza in senso proprio ha luogo solo quando anche noi siamo capaci

di raggiungere l'altro polo, quando ci sentiamo connessi al mondo perché noi stessi siamo in grado di toccare qualcosa in esso (qualcosa che, poi, ci tocca a sua volta)."

3. Trasformazione adattiva

"Quando risuoniamo con il mondo, non siamo più gli stessi. Fare esperienza della risonanza ci trasforma, ed è precisamente questa trasformazione che ci fa sentire vivi. (...) il sentimento di sentirsi vivi dipende, in senso stretto, dalla trasformazione adattiva nel senso di una trasformazione su entrambi i poli. (...) Le relazioni di risonanza dunque cambiano siano i soggetti sia il mondo che intrano"

4. Incontrollabilità

"(...) la risonanza non può essere fabbricata o ingegnerizzata. (...) La risonanza è intrinsecamente incontrollabile."

La scelta di far cominciare l'articolazione dell'analisi che si sviluppa in queste pagine dal campo delle definizioni ritrova la propria radice di senso nella constatazione del fatto per il quale è proprio in esse che si lasciano rintracciare gli elementi che, in seno alla proposta di Rosa (la quale, lo si vedrà a breve, si caratterizza per un carattere più ambizioso rispetto a quello proprio a una prospettiva di (tutt'altro che-) semplice "aggiornamento" della teoria classica dell'alienazione), interpellano in maniera maggiormente diretta il terreno del nostro studio. Nelle maglie della duplice definizione che si è riportata, infatti, si dà l'opportunità di individuare, da una parte, alcuni elementi che tracciano una rilevante ed evidente linea di continuità con l'impostazione di Jaeggi; dall'altra, alcuni termini di indicazione di un sostanziale, e parimenti significativo, margine di differenziazione rispetto a quest'ultima. Ed è proprio lungo il tracciato descritto da questa traiettoria ambivalente che si intende procedere nello spazio dell'approfondimento proposto nelle righe di questo paragrafo, in coerenza con l'obiettivo fondamentale che si è inteso attribuirvi: quello di disporsi, in esso, a un'illustrazione del senso e della produttività di un approccio analitico che, senza occultarne le importanti differenze, muova a partire da una mobilitazione congiunta delle categorie di alienazione sviluppate da Jaeggi e da Rosa, evidenziandone il valore interpretativo che appare attestarsi in maniera particolare alla luce di una loro applicazione operata in funzione dell'osservazione critica del lavoro (della sua esperienza), nel contesto del capitalismo contemporaneo. Si tratta qui, peraltro, della posizione che fa da base a un'ipotesi analitica di cui si darà approfondimento nei capitoli successivi, laddove si riprenderà, sostenendola, la proposta di impiego di una nozione di alienazione declinata al plurale ("*alienazioni*", si veda: Poutanen, 2023), proprio

nell'intento di mettere in luce il beneficio derivabile dal ricorso a concezioni diverse, ma "dialoganti", della stessa categoria di indagine. Per il momento, comunque, vale la pena di restare sul piano della teorizzazione di Rosa, mettendone in luce in prima istanza la già evocata portata estensiva, per meglio comprendere le ragioni della sollecitazione non più che parziale che vi si opererà in queste pagine. Quello elaborato da Rosa nella sua terza monografia (Rosa, 2019), infatti, si attesta come "*un vero e proprio programma di rifondazione della teoria critica della società*" (Fazio, 2020, p. 375), di cui, come appena segnalato, non si intende qui restituire termini e contenuti dell'intero sviluppo, in un esercizio che certamente eccederebbe gli spazi, e in buona misura anche gli obiettivi, di questa nostra ricognizione. Quanto ci si propone di sviluppare nello spazio di questo paragrafo, piuttosto, è un'interrogazione di due nodi critici che, lo si è anticipato, interpellano la nostra analisi in maniera particolarmente pregnante. Il primo di questi, anche di tale aspetto si è avuto occasione di dare anticipazione, istituisce una linea di continuità, che alla lettura dei passaggi definitivi sopra riportati non sarà certo passata inosservata, rispetto alla prospettiva di Jaeggi, e più specificamente rispetto a quanto, nella stessa prospettiva, si è indicato come tratto di (quantomeno: parziale) "conservazione", in rapporto all'impostazione della teoria classica dell'alienazione, vale a dire: la centralità attribuita alla dimensione della *relazione*, di cui si dà la possibilità di fornire attestazione tanto nel *modo* di concepire il problema dell'alienazione che tali definizioni esprimono, quanto nella concezione della soggettività che a tale modo fa da presupposto. In altri termini, in Rosa come in Jaeggi (e, ancor prima, in Marx – nella matrice hegeliana della sua teoria) l'*alienazione* identifica una *relazione*, che è tuttavia una relazione deficitaria, in quanto ostacolata o financo impedita, o ancora, in una chiusura possibile che lo stesso Rosa lascia alle parole di Jaeggi (2017, p. 35): *una relazione in assenza di relazione*. Nello spazio circoscritto da questa comune fissazione del concetto, a emergere quale oggetto di peculiare interesse è per noi senza dubbio la natura propria ai poli di questa relazione, ovverosia la loro identificazione, così come i termini del loro costituirsi. In perfetta armonia con la visione di Jaeggi, nella definizione di Rosa il soggetto e il mondo – gli enti della relazione in questione – si costituiscono reciprocamente nell'avere luogo della stessa relazione. Questa concezione di una soggettività frutto della relazione trasformativa con *l'originariamente altro*, che rappresenta il presupposto primo della teorizzazione che Rosa affida a questa sua monografia (la cui nozione centrale, la risonanza come criterio descrittivo e poi normativo, viene ricondotta a una prospettiva che si richiama a questioni di carattere biologico e fisiologico, prima ancora che antropologico), interroga il campo del nostro studio in maniera particolare suggestiva nel suo esplicitare il ruolo capitale riconosciutovi, ancora con rispetto alla questione della formazione delle soggettività,

alla dimensione del *lavoro*. Già presente nell’approccio di Jaeggi, che proprio al tema dell’alienazione nel contesto del lavoro nel capitalismo contemporaneo dedica un testo successivo a quello che ospita la sua proposta di aggiornamento dell’equipaggiamento teorico connesso alla stessa categoria analitica di alienazione (Jaeggi, 2020), la questione del ruolo determinante rivestito dal lavoro, di cui si è già opportunamente messa in luce la matrice marxiana, è ribadita con forza da Rosa, istituendo, proprio in seno a questa ri-valorizzazione del lavoro (e alla relativa critica del suo “svilimento” tardo-capitalista), quello che si riconoscerà come uno dei tratti di specifica connotazione della teoria critica nella sua quarta “generazione” (Borghi, 2024). Nel percorso teorico di Rosa, questa centralità del lavoro come attività umana appare assumere un carattere possibilmente ancora più decisivo rispetto alle visioni precedenti sviluppate lungo questa stessa linea. Nella proposta del teorico tedesco, infatti, quella descritta dal lavoro viene individuata quale una delle sfere di possibile, e anzi: “essenziale” (Rosa, 2019, p. 235) materializzazione di esperienze di risonanza, laddove questa si dà lungo uno dei suoi “*assi diagonali*” (Rosa, 2019, p. 226). La scelta del lessico è qui tutt’altro che casuale. Infatti, in questo contesto appare quanto mai opportuno parlare nei termini di “materializzazione” in virtù del fatto che quelli che nella categorizzazione prodotta da Rosa vengono identificati come “assi diagonali” della risonanza fanno riferimento alla relazione che lega il soggetto al mondo inteso nella sua dimensione oggettuale⁷ (beninteso: si sta qui rinviando al “mondo oggettuale” quale “mondo delle cose” o, appunto, “degli oggetti”, e non certo all’esito di una dinamica di “oggettivazione” del mondo di cui Rosa, se ne darà conto, presenta piuttosto una critica sostanziale), ove il lavoro, per l’appunto, emerge quale spazio e strumento di segnata rilevanza. Come le definizioni che si sono riportate in precedenza hanno chiarito, la risonanza presuppone un movimento per il quale il soggetto, da una parte, si “lascia toccare” dal mondo e, dall’altra, percepisce la possibilità di “rispondere adattivamente” a questo “tocco del mondo” (l’*auto-efficacia* quale dimensione costitutiva della risonanza). È proprio qui che entra in gioco il *lavoro* inteso, in un Rosa in cui il richiamo a Marx si fa tanto più esplicito, come esperienza fondamentale dell’essere umano: “*Nella sezione precedente, ho discusso di esperienze di risonanza nelle quali gli esseri umani sono toccati, forse persino visti od osservati, dalle cose. Stabilire una genuina relazione risonante, tuttavia, richiede necessariamente anche un movimento nella direzione opposta, ossia il toccare, muovere,*

⁷ Se, come segnalato nel testo, gli “assi diagonali” di risonanza riguardano le relazioni che legano il soggetto al mondo oggettuale, quelli “orizzontali” hanno a che fare con le relazioni tra esseri umani, intesi come individui, gruppi o comunità, o ancora in riferimento alla sfera politica; mentre quelli “verticali” fanno riferimento alla relazione tra il soggetto e il mondo concepito come totalità, per esempio nella natura o nel “divino”.

*alterare e modellare le cose e dunque l'esperire auto-efficacia per mezzo dell'azione. Nell'interagire con gli oggetti materiali, questo processo è generalmente definito **opera o lavoro**.*⁸” (Rosa, 2019, p. 233).

Su questo sfondo, si comprende distintamente come il lavoro assuma (torni ad assumere), nel programma di revisione della teoria critica sviluppato da Rosa, una funzione *essenziale* in senso proprio, nel suo lasciarsi riconoscere quale contesto e strumento di espressione di un'attività che descrive un elemento di indispensabile costituzione e specificità dell'esperienza umana: il darsi di un'interazione (efficace, reciproca, reciprocamente trasformativa) con il mondo (la sua materialità), che si configura precisamente come attività *produttiva* (formativa, istitutiva) *del soggetto e del mondo*. Si tratta qui di un aspetto che, lo si diceva, descrive un tracciato di continuità con la prospettiva di Jaeggi, riproducendo il carattere di originalità di una proposta di “aggiornamento” che trova una fonte determinante del proprio sviluppo nella ripresa di elementi centrali alla teoria classica dell'alienazione. D'altra parte, è parimenti a un tratto che si fa riconoscere come di “originalità propria” alla prospettiva di Rosa, e che quindi trascende e in qualche misura allontana dal percorso di Jaeggi, che questo aspetto rimanda. Ci stiamo portando così sul terreno del secondo dei nodi critici della proposta del filosofo cui si è scelto qui di accordare attenzione specifica. Quanto si intende ora richiamare, infatti, è l'opportunità della collocazione dell'elaborazione di questa concezione del lavoro (e del soggetto rispetto al lavoro) nel quadro della critica che Rosa rivolge a quanto definisce il “programma culturale della modernità” e, più puntualmente, al direzionarsi di quest'ultimo verso un “*sistematico ampliamento della portata del mondo individuale e culturale*” (Rosa, 2019, p. 308). È proprio nell'orizzonte definito da questa tensione strumentalizzante (Rosa, 2019; 2020), strutturalmente determinata e culturalmente promossa, che Rosa individua l'origine delle distorsioni della relazione, del cui carattere costitutivo si è appena dato conto, che il soggetto intrattiene con il mondo e (dunque) con se stesso, le quali sarebbero all'origine degli stati di alienazione. In un contesto nel quale “*il mondo è sulla punta delle nostre dita in una maniera storicamente inedita*” (Rosa, 2020, p. 12), saremmo, in quanto soggetti calati in un sistema di capitalismo tardo-moderno, “*strutturalmente costretti (dall'esterno) e culturalmente guidati (dall'interno) a trasformare il mondo in un punto di aggressione.*” (ivi., p. 14). D'altro canto, questa tensione, che identifica la fondamentale forza motrice del suddetto “programma culturale della modernità”, andrebbe interpretata alla luce del suo fondarsi su di un sostanziale paradosso:

⁸ Si è ritenuto di rendere così in lingua italiana la distinzione, di cui la lingua inglese permette l'esercizio, tra *work* e *labor*.

quello identificabile nel suo continuo riprodursi, a fronte del (e nonostante il) parallelo continuo riprodursi del suo esito fallimentare: “(...) *la mia teoria è che questo programma imposto istituzionalmente, questa promessa culturale di rendere il mondo controllabile, non solo non ‘funziona’, ma si distorce nel suo esatto opposto. Il mondo scientificamente, tecnologicamente, economicamente e politicamente controllabile sembra eluderci misteriosamente, o chiudersi nei nostri confronti. Si ritira da noi, divenendo muto e illeggibile. Di più, si rivela essere, in egual misura, minacciato e minaccioso, e pertanto in definitiva **costitutivamente incontrollabile***” (ivi, p. 19). Di qui, in conformità del principio per il quale “*non possiamo avere una relazione risonante con noi stessi se non abbiamo una relazione risonante con il mondo*” (ivi, p. 22), la realtà di un mondo sociale in cui, in un contesto di generalizzata “*crisi della risonanza*” (Rosa, 2019, p. 425) le condizioni di alienazione paiono propagarsi incessantemente, sulla base costituita da questa relazione reciprocamente ostacolata: “*Se non ci sentiamo noi stessi, non possiamo trasformare adattivamente il mondo, e se incontriamo il mondo come muto e insensibile, perdiamo anche il nostro senso del sé*” (Rosa, 2020, p. 22). Nella stessa configurazione propria alla struttura che si è scelto di fornire a questo testo si approfondiranno più puntualmente spazi e modi nei quali questa spinta all’adozione di una postura strumentale e strumentalizzante rispetto al mondo, eminentemente operata per la via di un incremento dei margini del controllo del soggetto su di esso (Rosa, 2020), materializza il proprio esercizio. In questa sede, invece, è più produttivo orientarsi nel senso di un’esplicitazione di quello che può essere considerato il cuore della proposta analitica che con questa analisi si è inteso avanzare e mettere alla prova. Se infatti è nel campo disegnato dalla prospettiva critica che si è appena messa in luce che le teorizzazioni di Jaeggi e Rosa paio indirizzarsi lungo strade divergenti, nella misura in cui la prima sembra continuare a essere legata a un orizzonte di possibile “superamento” dell’alienazione che rimanda a un ideale positivo di autonomia e libertà, mentre il secondo arriva a identificare nello stesso ideale moderno di autonomia una “parte del problema”, ovvero un frutto di quel progetto di una modernità strumentalizzante che andrebbe collocato alla base dell’alienazione, piuttosto che del suo superamento (Fazio, 2020), quanto questo studio intende proporre, e immediatamente testare in un confronto con la realtà di un contesto di lavoro contemporaneo, è la sostenibilità teorica di un’alienazione concepita quale impossibilità dell’appropriazione (Jaeggi), derivante da una prescrizione all’adozione di una postura rispetto al mondo, e quindi all’istituzione di una relazione del soggetto con il mondo – mediata dal lavoro – di carattere strumentale (Rosa). Senza tacere le differenze che sussistono nell’impostazione teorica e formale delle due prospettive, in altre parole, l’esercizio cui ci si dispone in questo studio è quello che si identifica

nel tentativo di ricondurre le *condizioni problematiche* “diagnosticate” da Jaeggi e Rosa (l’appropriazione impedita; la risonanza bloccata) a un’origine comune (l’ingiunzione alla strumentalità). E, parimenti, a un unico termine (eventualmente declinato al plurale) di indicazione: l’alienazione/le alienazioni. È proprio su questo terreno che si darebbe poi l’opportunità di affermare e attestare la produttività e l’“auto-sufficienza” interpretativa della stessa nozione di alienazione, nel richiamo al proposito che ha animato lo sviluppo di questo capitolo nella sua interezza. Se ne dà conto nel suo prossimo e ultimo paragrafo.

1.6 Applicare l’alienazione. Una proposta per una sociologia critica del lavoro nel capitalismo contemporaneo

Le battute conclusive del paragrafo di cui si è appena compiuta l’articolazione lo hanno ricordato: questo capitolo si è sviluppato in relazione e, in una certa misura, in “reazione”, alla posizione, presentata e sostenuta da Honneth (2024/2025), che accorda alla categoria analitica di “alienazione” un carattere di applicabilità non più che parziale per l’analisi critica del lavoro nel capitalismo contemporaneo. Il riferimento a questa prospettiva ha fornito un utile pretesto per disporsi in queste pagine alla ricognizione della traiettoria evolutiva di cui l’alienazione stessa è stata oggetto nella storia della teoria critica e, più in generale, della filosofia sociale. È infatti in seno a questo stesso itinerario evolutivo che si fanno rintracciare alcuni elementi di orientamento e supporto per una possibile messa in discussione dell’appena richiamata posizione di Honneth, cui si intende ora dare corpo. Come già accennato nei passaggi introduttivi della discussione che si è sviluppata sin qui, il primo di questi elementi appare tanto evidente, sullo sfondo che si è descritto nello strutturare il presente capitolo, quanto determinante allo scopo che a quest’ultimo si è appena tornati ad attribuire. Si tratta della constatazione della realtà per la quale la critica di Honneth appare riferirsi alla sola teoria classica dell’alienazione, non tenendo in considerazione alcun aspetto delle proposte di “aggiornamento” che ad essa sono state indirizzate. È questo un fattore, a nostro avviso, dotato di una rilevanza tutt’altro che marginale, poiché è proprio in tali ipotesi di revisione che si dà l’opportunità di rintracciare alcune strade di possibile superamento dei limiti cui, ancora in tempi recentissimi, Honneth ha vincolato il sostegno di una posizione di non percorribilità di una piena e autonoma applicazione della categoria interpretativa di origine marxiana. Muovendoci allora sulla linea tratteggiata da questo primo rilievo critico diretto alla critica (quella che Honneth rivolge all’alienazione come *parametro della critica* classica) a dover

essere messo in evidenza in primo luogo è il fatto per il quale, indipendentemente da quello che si è in precedenza illustrato come manifesto, seppur parziale, riavvicinamento di Rosa alle posizioni della prima teoria critica, e al relativo riferimento a un modello di “vita buona” dai caratteri universalistici, non si dà traccia, nella mobilitazione della dimensione del lavoro operata da Rosa né, tantomeno, in quella agita da Jaeggi, di un riferimento a qualche “abilità essenzialmente umana” di cui il lavoro, per dirsi non alienato e quindi “buono”, dovrebbe garantire l’esercizio. Si sta qui dunque tornando a richiamare quella che a questo punto si attesta come tanto più determinante chiave di volta per lo scioglimento del nodo teorico cui ci si trova ora nuovamente confrontati, vale a dire quel passaggio dal *cosa* al *come* dell’alienazione (e, allora, della *relazione* di cui l’alienazione designa uno “stato patologico”) su cui si fondano le “nuove” (“aggiornate”, “riviste”, “ricostruite”) teorie dell’alienazione, a partire dalla “svolta formale” impressa da Jaeggi. Seguendo l’impostazione di queste ultime, non è nei *contenuti* del lavoro che andrebbe ricercato il criterio della sua natura alienante/alienata o, viceversa, *formativa della soggettività*, quanto piuttosto nella possibilità, concessa o negata dalle attività di lavoro – indipendentemente dalle specificità proprie ai loro contenuti – di ritrovare in esse, da parte del soggetto, dei *margini di appropriazione* (Jaeggi), o delle condizioni che lascino aperto uno spazio per il darsi della risonanza (Rosa), la quale nel lavoro si lascia indentificare come la percezione, ancora da parte del soggetto-lavoratore, di poter efficacemente agire su di un mondo che “parla con la propria voce”, potendolo trasformare e così trasformando se stessi. A partire da una posizione per la quale “*persino in quella che a prima vista può sembrare il lavoro più insignificante, la gente cerca ancora e (talvolta) trova un certo margine di appropriazione e autodeterminazione*” (Jaeggi, 2020, p. 26), non si darebbe dunque la necessità di disporsi al difficile esercizio di individuazione delle “abilità essenzialmente umane” della cui opportunità di espressione il lavoro dovrebbe farsi garante, in seno al quale, lo si è illustrato, Honneth ha ravvisato un significativo ostacolo al ricorso alla categoria dell’alienazione per la critica del lavoro contemporaneo. In tal maniera, di contro, a configurarsi sarebbe la possibilità di “sganciare” la categoria dell’alienazione tanto dal suo originario carattere di “essenzialismo”, quanto da quel “perfezionismo etico” di cui il filosofo tedesco ha opportunamente segnalato il rischio di incorrere, laddove si attinga a una concezione dell’alienazione eminentemente marxiana. Mostrato così l’itinerario teorico lungo il corso del quale si farebbe riscontrare l’opportunità di valicare i primi due ostacoli posti dal filosofo tedesco sulla strada di una piena ri-attualizzazione della categoria critico-analitica di alienazione, per dare conto delle traiettorie del superamento dei limiti che continuerebbero a restarvi ancorati è utile procedere lungo un tracciato che incorpora in se stesso un’ambizione ulteriore, ossia quella di evidenziare il modo

in cui tale categoria possa rispondere ai due criteri sui quali Honneth ha fondato il sostegno della primazia teorica da lui stesso accordata alla prospettiva che individua nella garanzia della possibilità di partecipazione alla vita democratica il “criterio principe” per l’analisi critica del lavoro nel capitalismo contemporaneo. Il primo di questi, infatti, è direttamente connesso, nel segno della (supposta) differenza, con un limite che Honneth ascrive tanto alla critica del lavoro fondata sul criterio della (o del superamento della) alienazione, quanto a quella che rimanda all’ideale della “autonomia”; ovvero un aspetto di una “*essenziale flessibilità*” (Honneth, 2024, p.23), di cui, per l’appunto, soltanto una critica fondata sul criterio della (garanzia della) *partecipazione* sarebbe, nella visione di Honneth, dotata. Ebbene, è ancora la traiettoria di aggiornamento di cui la nozione di alienazione si è resa protagonista a fornire il presupposto per confutare questo argomento. Muovendo nuovamente a partire dalla “svolta formale” impressa da Jaeggi, l’identificazione del criterio di “misura” della *qualità* delle esperienze di lavoro nella valutazione della sussistenza, in esse, di margini di appropriazione (Jaeggi) o, ancora, nella considerazione della loro capacità di favorire l’instaurarsi di una relazione risonante tra soggetto e mondo (Rosa), sembra permettere di ravvisare in qualsiasi aspetto (o combinazione di aspetti) costitutivo delle esperienze stesse ciò che “fa problema”, ovvero i possibili ostacoli al materializzarsi dell’appropriazione come della risonanza, negando in tal modo la “rigidità” che Honneth (2024/2025) ha segnalato essere propria alle due prospettive con le quali ha ingaggiato il suo confronto critico. In altre parole, anche una teoria dell’alienazione ricostruita a partire dalla “svolta formale” di cui si è dato conto farebbe proprio quel criterio di “rinuncia” alla “fissazione” su “*un unico principio di miglioramento dei rapporti di lavoro*” (Honneth, 2025, p. 44) che le consentirebbe di fare fronte, in qualità di strumento della critica, all’aspetto di eccezionale eterogeneità proprio alle esperienze di lavoro contemporanee. Per quanto concerne, poi, il tratto di “perfezionismo” che, in accordo con la tradizione della critica rivolta alla teoria classica dell’alienazione, anche Honneth si dispone a segnalare, un rinnovato rimando al percorso di ricostruzione della nozione di cui in queste pagine si sono diffusamente restituiti i termini appare, a questo stadio della nostra analisi, pressoché superfluo. Il concetto descritto da Jaeggi quale corrispettivo antitetico dell’alienazione, infatti, dà luogo a uno schema valutativo che si fa identificare nell’oggetto dello spettro (per l’appunto: valutativo): come si è illustrato, l’“appropriazione” non è mai tesa alla “piena disponibilità”, di cui mai si dà, per Jaeggi, la possibilità del raggiungimento, risultando così in un criterio valutativo “morbido”, ovvero sia flessibile e tutt’altro che tendente verso un orizzonte qualificabile nel segno dell’“*estremo perfezionistico*” (ivi, p. 40). Per parte sua, la “risonanza”, riproducendo questo tratto di impossibilità della “piena disponibilità”,

arriva a riconoscere nel suo contrario (l'“alienazione”) un elemento necessario al suo stesso prodursi, collocandosi su questa stessa linea di rinuncia alla tensione verso una meta ideale di (“perfetta” – impossibile) riconciliazione. A questo punto, a restare non tematizzato non sarebbe allora che l'elemento di “*individualismo etico*” (ivi, p. 41) rispetto alla cui sussistenza Honneth, lo si è segnalato, ha inteso poter rintracciare perlomeno qualche “indizio” nella prospettiva critica costruita intorno al concetto-problema dell'alienazione. Su questo terreno, a venirci in aiuto nell'obiettivo di individuare, se non una “soluzione”, una strada di esplorazione possibile, è proprio quell'ipotesi, avanzata nelle righe conclusive del precedente paragrafo, di mobilitazione congiunta delle prospettive di Jaeggi e di Rosa, che fa risalire le *condizioni problematiche* identificate da entrambi gli studiosi a una comune origine, riconosciuta nell'ingiunzione, rivolta al soggetto-lavoratore, all'adozione di una postura strumentale e strumentalizzante rispetto al mondo. Nel varco aperto da questa ipotesi, infatti, si potrebbe scorgere un punto di innesco, nonché un bacino di alimentazione teorica, di quella pista di ricerca che, facendo particolare ricorso alla prospettiva di Rosa (2019; 2020), sta andando costruendosi intorno al tentativo di attingere all'equipaggiamento critico dell'alienazione al fine di rinnovare la tematizzazione della questione del lavoro nel contesto della crisi socio-ecologica (Borghi, 2024; Kaffrell-Lindahl, 2025; Salmenniemi, Ylöstalo, 2023; v. anche: Brossette, Bieling, 2025; Matasci, 2024; Wahlen, Stroude, 2023). Se è certamente vero che questo itinerario, per il momento non più che ipotetico, punta verso un campo di analisi che eccede sensibilmente gli obiettivi di questo testo, è forse in esso che, lo si diceva, andrebbero ricercati gli “indizi” che permetterebbero di controargomentare la tesi di una critica dell'alienazione “individualista”, consentendo così alla critica dell'alienazione di “archiviare” anche l'ultimo degli argomenti portati a sostegno della sua stessa “archiviazione”.

Conclusioni

Il capitolo che qui si conclude si è sviluppato a partire da un confronto critico con la prospettiva teorica di Axel Honneth, per mezzo del quale si è operata un'interrogazione della “sostenibilità teorica” e dell'attualità del concetto di *alienazione* per l'analisi critica del lavoro contemporaneo. Attraverso la discussione delle argomentazioni che conducono Honneth a considerare la categoria di alienazione teoricamente problematica ed empiricamente non più che parzialmente applicabile, il capitolo ha mostrato come la prospettiva del filosofo tedesco si fondi su una lettura circoscritta della tradizione filosofica che si è costruita intorno al *concetto-*

problema dell'alienazione, e in particolare su un richiamo esclusivo alla sua formulazione originaria, ovvero marxiana. Nel testo si è dunque ricostruita la traiettoria evolutiva della nozione di alienazione nella filosofia sociale, illustrando come le operazioni di “aggiornamento”, “revisione” e “ricostruzione” condotte in tempi recenti ne possano garantire una continuità della produttività analitica. Nel capitolo si è dunque presentata l'ipotesi, che questo studio intende mettere alla prova, relativa all'opportunità di una mobilitazione congiunta delle teorizzazioni dell'alienazione di Rahel Jaeggi e Hartmut Rosa, fondata sul rinvio a un'unica fonte causale – quella dell'ingiunzione, rivolta al soggetto, all'adozione di una postura rispetto al mondo di tipo strumentale e strumentalizzante – delle diagnosi del “problema dell'alienazione” sviluppate da entrambi gli autori. Su questo sfondo il capitolo ha inteso mostrare come l'alienazione, piuttosto che configurarsi come una categoria critica “archiviabile”, continui a rappresentare uno strumento teorico “auto-sufficiente” e produttivo per l'analisi critica del lavoro nel capitalismo contemporaneo.

SEZIONE I

Conoscere e accedere al mondo

Introduzione alla sezione

Come nell'introduzione generale a questo elaborato non si è mancato di segnalare, a ispirare e dotare di una propria specificità la struttura logica dello studio che in queste righe si inizia a presentare è l'identificazione, in seno alla *tensione alla controllabilità* che per Rosa (2020) costituisce la marca, il motore e l'orizzonte delle ambizioni del processo della *modernizzazione*, di quattro dimensioni lungo le quali questo stesso processo di estensione dei margini del controllo esercitato dall'essere umano sul mondo si svilupperebbe. Quanto ci si propone di perseguire nell'articolazione di questa analisi è un tentativo di approfondimento di ciascuna di queste quattro dimensioni operato mediante una loro rispettiva associazione ad alcune dinamiche proprie all'ambito di azione politica, nonché settore di lavoro, che si è qui individuato come terreno di confronto empirico. Naturalmente, si tratta di un'operazione dotata del massimo grado di artificialità. Non si dà infatti alcuna possibilità di attribuzione di significatività alla considerazione di tali *dimensioni della controllabilità* nella loro autonomia individuale al di là del perimetro definito da obiettivi di natura meramente analitica. In virtù del loro rappresentare dimensioni di esplicitazione di un processo unitario, in altre parole, la modalità più opportuna di interpellare tali dimensioni è sempre da individuarsi in un approccio che si disponga a considerare le forme proprie al loro combinarsi. D'altro canto, e qui si fa esplicito l'assunto che fonda la proposta della struttura di indagine che si sta ora introducendo, in un esercizio di valutazione delle stesse dimensioni considerate nella loro autonomia, o in forme parziali del loro combinarsi, si lasciano rintracciare interessanti margini di produttività interpretativa. A partire da questo convincimento, in questo testo le quattro dimensioni che istituiscono il processo di estensione delle quote di controllabilità del mondo vengono interpellate secondo uno schema analitico che, senza mai perdere di vista la loro qualità di *parte di un insieme*, ovvero *fattori di un processo*, non si fa limitare da vincoli o pretese di inscindibilità. A dotare tale schema di interrogazione di un proprio asse di sviluppo e di una traiettoria di coerenza interna è l'attestarsi dell'opportunità di ricondurne la configurazione a una prospettiva interpretativa che si fa riconoscere in un programma di osservazione rivolto a forme, modi ed esiti dell'interagire tra le dette dimensioni e un'ulteriore dimensione assunta a termine di confronto-chiave di questo studio nella sua compiutezza, vale a dire quella della conoscenza o, più precisamente, della *conoscenza al lavoro*. Inoltre, è la chiamata in causa di una categoria interpretativa che riveste un ruolo di eccezionale rilevanza nel pensiero di Rosa (2015; 2019; 2020) a conferire a questo schema di indagine un carattere di peculiarità. Quale strumento analitico funzionale a produrre un'indagine relativa agli esiti propri alle sollecitazioni

di cui si fa oggetto l'appena menzionata dimensione della conoscenza al lavoro, in funzione del determinarsi delle tensioni che sostanziano le quattro dimensioni costitutive del processo diretto all'incremento dei margini di controllo sul mondo, viene infatti impiegata la categoria di "alienazione", per come descritta dalle teorizzazioni di Rosa (2015; 2019; 2020), ma anche come frutto di altre elaborazioni teoriche, con particolare rispetto al lavoro di Jaeggi (2017). Dal momento che quella che nella teorizzazione di Rosa (2020) viene identificata come prima dimensione della controllabilità corrisponde a una tensione ad espandere i gradi di conoscenza e conoscibilità del mondo, si impone fin da ora una precisazione, utile a evitare il fraintendimento per il quale si sarebbe qui accordato un valore di primazia a una delle quattro dimensioni, a scapito delle altre. Non è questo il caso. Quando si presenta quella della conoscenza quale dimensione che sollecita in maniera determinante l'intera articolazione di questo studio, infatti, si intende mettere in luce il fatto che ad alimentarlo è un interrogativo di fondo relativo ai processi di trasformazione di *forme, modi e criteri di valorizzazione della conoscenza* nel contesto del capitalismo contemporaneo, con specifico riguardo alla conoscenza quale elemento inscritto nella pratica del lavoro. In altri termini, il modo di osservare la dimensione della conoscenza in questa analisi non si limita a una messa in questione degli obiettivi che ad essa vengono associati, laddove l'attenzione accordata da Rosa all'oggetto-conoscenza è invece tutta tesa a una sua iscrizione nella traiettoria che individua come proprio fine ultimo quello dell'ottenimento di un incrementato livello di controllabilità e, dunque, *disponibilità* del mondo. Seguendo lo schema di cui si sono appena illustrati i termini di definizione, in questa sezione vengono interpellate quelle che Rosa (2020) ha identificato quali prima e seconda dimensione della controllabilità, vale a dire 1) la tensione all'espansione dei gradi di conoscenza e conoscibilità del mondo e 2) la tensione all'incremento delle "quote di mondo" rese accessibili o raggiungibili. Tali dimensioni vengono sollecitate in relazione a un'analisi che dirige il proprio sguardo al processo di *problematizzazione* di cui si è fatta oggetto la questione della *sicurezza* nel campo dell'*international aid*, con preciso riguardo alla tutela della sicurezza sul lavoro per il personale impiegato in attività "sul terreno", e al relativo emergere e attestarsi di dispositivi organizzativi rivolti alla "gestione esperta" di questa stessa questione. Al di là della rilevanza che questa dinamica riveste rispetto alla definizione delle *esperienze del lavoro* dei soggetti impiegati nel settore in analisi, le quali costituiscono l'oggetto di interesse primario di questo studio, si è qui scelto di dedicare un approfondimento a tale processo di "espertizzazione" in virtù del suo rappresentare un caso esemplare degli esiti che si producono sul piano della conoscenza in rapporto al procedere della "modernizzazione", intesa nell'accezione di Rosa (2015; 2019; 2020) e, in senso più puntuale, al dirigersi delle traiettorie

di sviluppo del capitalismo verso una configurazione di tipo *neoliberale*. Come i capitoli che danno sostanza a questa sezione metteranno in luce, a prodursi nel corpo del farsi “esperto” (e, si vedrà, *tecnico-manageriale*) dell’approccio alla sicurezza nelle operazioni di aiuto, fin dalla definizione del perimetro di *ciò che fa problema*, è infatti una progressiva *erosione*, operata mediante una messa in discussione della sua significatività, *del legame che connette la dimensione della conoscenza a quella dell’esperienza*, la quale identifica precisamente una prerogativa propria alla declinazione neoliberale del capitalismo (Borghi, Giullari, 2015). La combinazione, realizzata a fini analitici, della dimensione della controllabilità che si identifica nella tensione verso l’incremento dei gradi di conoscenza e conoscibilità del mondo con quella che si fa ricondurre a una spinta all’espansione delle “quote di mondo” cui si dà la possibilità dell’accesso, per canto suo, ritrova la propria radice di senso nel riscontro della realtà per la quale, ancora nell’ambito di azione politica e di lavoro di interesse per questo studio, l’indebolimento del valore attribuito al legame tra conoscenza ed esperienza che si è evocato si traduce in una attenuazione della cogenza riconosciuta a un altro legame, dotato peraltro di un carattere di straordinaria rilevanza rispetto alla definizione dell’identità di tale settore, ovverosia quello che pone in connessione la dimensione della *presenza* con quella della *prossimità*. In un esercizio che, nuovamente, va significato nei termini della semplificazione analitica, è utile a questo punto considerare il *security management* “tecnico-esperto-manageriale” come un dispositivo che individua la propria collocazione logica in uno “spazio intermedio” tra i due processi di indebolimento delle linee di connessione che si sono menzionati. Tale dispositivo si posiziona infatti, rispetto alla dinamica di erosione del legame tra conoscenza ed esperienza, nel senso della *derivazione*, individuando in esso un punto di ancoraggio fondamentale per la propria *legittimazione*. D’altra parte, rispetto al processo che investe, ancora nel segno di un’azione di erosione, la relazione tra prossimità e distanza, lo stesso si pone quale determinante *fattore di abilitazione*. Anticipando, insieme alle sue conclusioni, lo scheletro della struttura argomentativa che si proporrà nei capitoli che compongono questa sezione, per meglio comprendere l’interazione bidirezionale della gestione esperta della sicurezza rispetto all’indebolirsi della significatività dei legami tra conoscenza ed esperienza e tra prossimità e distanza è efficace portare l’attenzione, da un lato, a quanto questa assume quale *criterio logico presupposto* e, dall’altro, a quanto questa prescrive come *agire predisposto*. Nel rispetto del principio di sintesi che il contesto di un’introduzione impone: assumere quale presupposto la non sussistenza, o l’invalidità, di un legame di necessaria consequenzialità tra darsi dell’esperienza e prodursi della conoscenza permette al *security management* che si attesta e si istituzionalizza nelle traiettorie più recenti del percorso di

sviluppo dell'*international aid* di predisporre forme e modi della *relazione tra soggetto e mondo*, vale a dire della relazione tra lavoratrici e lavoratori e loro contesti d'azione, connotati nel segno della *distanza* e della *difesa*, mettendo in discussione il *paradigma della prossimità* cui il settore ha storicamente fondato la propria azione. È proprio l'attenzione combinata alla dimensione della conoscenza e a quella dell'*accessibilità*, allora, a consente di "risolvere" il paradosso, del quale si darà conto nei capitoli cui si riferisce questa introduzione, determinato dal contestuale verificarsi di una generalizzazione della prescrizione all'adozione di forme della relazione con il mondo caratterizzate, lo si diceva, da un carattere difensivo, e una tensione che punta verso l'estensione delle "quote di mondo" cui si dà la garanzia dell'accesso. Fondandosi su un paradigma di "*remote sense-making*" (Duffield, 2016), la gestione della sicurezza elevata a *campo di expertise* interpella così le forme del conoscere, mettendo in discussione la necessità dell'interazione diretta con il mondo (sociale) a fini di produzione di conoscenza su di esso (Rouvroy, 2013), e al contempo i modi dello *stare in*, o *relazionarsi con* esso, promuovendo l'opportunità di una presenza non più che "virtuale" (Duffield, 2016), proposta quale soluzione dotata della capacità di combinare continuità e sviluppo dell'azione e tutela dell'incolumità rispetto a ciò che, del mondo, eccede la possibilità del controllo. In tal senso, il *security management* "esperto" ritrova la fonte del proprio statuto di oggetto dotato di particolare interesse nel contesto di questo studio nel suo attestarsi quale esempio paradigmatico dell'*ambizione neoliberale ad agire sul mondo senza permettere al mondo di "agire su di noi"*. A questo punto, e avvicinandoci alla conclusione di queste pagine introduttive, a imporsi come di indispensabile introduzione è una questione relativa alla dimensione del *lavoro*. Proprio su questo asse definito dall'interazione tra modi del conoscere e forme del relazionarsi al mondo emerge infatti la pertinenza di un'interrogazione relativa all'azione di lavoro, specialmente laddove interpretata, come nella proposta che sostanzia questo studio, nella sua qualità di *esperienza vissuta e attività praticata*. Facendo nostra la prospettiva di Rosa (2019; 2020), e disponendoci nuovamente a un'operazione di massima sintesi, il lavoro costituisce infatti uno spazio privilegiato nel quale l'essere umano si apre alla conoscenza del mondo e alla conoscenza (o, piuttosto, alla "*costruzione*") di se stesso, secondo una concezione della conoscenza che ne sottolinea il carattere di inscindibilità rispetto alla dimensione dell'esperienza, qualificandola quale (*conoscenza-esperienza*) sempre scaturente da un'azione che è "*nostra sul mondo e del mondo su di noi*" (Rosa, 2019, p.165). Alla luce di questo presupposto interpretativo, comincia a chiarirsi la posta in gioco associabile a una riconfigurazione delle forme dell'interazione tra *conoscenza, esperienza, e lavoro* nei termini che si è qui iniziato a tratteggiare. Il prodursi di un'erosione del legame tra le dimensioni della

conoscenza e dell'esperienza e, nel nostro caso di interesse peculiare, tra le dimensioni di presenza e prossimità, sembra infatti presupporre, in accordo con la prospettiva di cui si sono tracciati i punti-cardine, una relativa messa in discussione della significatività del *lavoro quale asse portante della relazione che intercorre tra soggetto e mondo*, oltre che quale cruciale contesto e strumento di *formazione delle soggettività*. Nessuna categoria interpretativa sembra prestarsi a leggere questo processo di ri-significazione, o svalutazione, del lavoro in maniera più efficace della categoria di “alienazione”.

CAPITOLO SECONDO

Il “problema di sicurezza” nell’*International Aid*

Il limite massimo dell’intensità delle radiazioni è stato scelto a caso. Pochi röntgen in meno di quelli consentiti dagli intensimetri a lungo termine provocherebbero danni maggiori di quanto non farebbero se il limite venisse superato per un periodo breve. Nell’albergo gli intensimetri vengono letti con regolarità e la direzione ha detto che dobbiamo sentirci al sicuro. Ma chi stabilisce tutte le sfumature di questo equilibrio, le piccole unità che si accumulano nell’organismo? Non c’è bisogno di precipitarsi quando scatta l’allarme, non è quello a segnalare che l’incidente è avvenuto.

Non ho fatto queste considerazioni per spiegare perché dissento dalla direzione, la quale si affanna a rassicurarci con sistemi d’allarme e addetti alla sicurezza. Non ha fatto altro che sfruttare il nostro bisogno di sistemi infallibili: qui c’è acqua, c’è terra, nessuno commette errori. Al di sotto di questo limite non c’è alcun pericolo, al di sopra ci aspetta la morte certa.

Holm, S., *Termush*

Introduzione

In questo capitolo viene analizzato il processo di insorgenza di una questione relativa alla tutela della sicurezza sul lavoro per gli operatori impiegati in attività sul terreno nel settore dell’*international aid*. Prima di rivolgere l’attenzione a modalità, forme, strumenti per mezzo dei quali questo stesso problema viene affrontato o, più opportunamente, “gestito” da parte degli attori organizzativi e istituzionali operanti nel settore, nell’intento analitico cui ci si disporrà puntualmente nel capitolo terzo, vengono qui messe in luce le dinamiche mediante le quali a tale questione viene da questi attribuito lo statuto di “problema”. A essere posto sotto la lente di questo capitolo è dunque tale processo di “problematizzazione”, significato come presupposto della dinamica di istituzione di un *security management* “esperto” nel campo del sistema internazionale degli aiuti. Nel perseguire tale obiettivo interpretativo, un significativo spazio di approfondimento viene riservato alle dinamiche di *quantificazione* di cui il settore si è fatto oggetto e promotore nelle sue traiettorie di sviluppo più recenti. Tale aspetto viene osservato e interpretato tanto nella sua natura di elemento di specifica connotazione del settore di riferimento di questa indagine, quanto nel suo rappresentare un’espressione di processi di trasformazione sociale di portata più generale, quali il determinarsi di una “svolta neoliberale” in seno alle traiettorie di sviluppo del capitalismo, e l’istituirsi di una tensione verso l’incremento dei margini di “controllabilità” del mondo che, nelle prospettive che tracciano il

perimetro del quadro interpretativo di questo studio nella sua compiutezza, si è associato al processo della *modernizzazione*.

Il capitolo si struttura come segue: il primo paragrafo è dedicato all'introduzione del processo per mezzo del quale la sussistenza di determinati fattori e margini di rischio, da dimensione intrinseca all'attività di lavoro nel settore dell'*aid* quale era considerata, diviene oggetto di un'attenzione organizzativa dedicata che scaturisce in una sua "saldatura interpretativa" che ne ri-significa il determinarsi nei termini di un problema rispetto al quale si dà la necessità di proporre strategie di risposta.

Procedendo sulla linea tracciata in questa prima sezione di analisi, il secondo paragrafo rivolge il proprio interesse a due dinamiche illustrate nella loro veste di elementi determinanti la possibilità e l'opportunità di collocare, nel segno della conformità e della continuità, la questione specifica della gestione della sicurezza, e della sua "espertizzazione", nel solco tracciato dalla traiettoria evolutiva propria al settore *international aid* nella sua generalità. In primo luogo, a essere posto sotto la lente di analisi è la dinamica che costituisce un fondamentale terreno di supporto per il processo di "rilettura problematizzante" approfondito nel paragrafo precedente, vale a dire quella di *quantificazione* che ha investito il settore dell'*international aid* in tempi recenti. Mediante un confronto con la letteratura che ha interrogato criticamente la chiamata alla produzione di un'azione di aiuto "*evidence-based*", indirizzando il proprio bersaglio critico in maniera particolare al tradursi di quest'ultima in quella che si è definita quale "ossessione per i numeri", viene illustrato il modo in cui una prospettiva analitica che assuma la dinamica di quantificazione dell'*aid* a proprio oggetto di indagine permetta di interpellare opportunamente un elemento di cruciale rilevanza per questo studio, ovverosia le configurazioni proprie alla relazione tra dimensione della conoscenza ed esperienza del lavoro, in un contesto di capitalismo avanzato. In seconda istanza, a venire introdotta è la dinamica di progressiva "remotizzazione" e "securitizzazione" dell'azione di aiuto, letta nella sua duplice valenza di "esito" e di "fattore di (ri)produzione" dell'affermarsi del problema-sicurezza.

Il terzo paragrafo procede nel senso dell'approfondimento del processo relativo al *farsi esperto* della gestione della sicurezza in seno alle azioni realizzate "sul terreno" da parte degli attori del settore oggetto di questo studio, procedendo a partire dalla discussione delle prospettive di indagine che hanno proposto una lettura congiunta e interrelata del diffondersi in esso di paradigmi di *legittimazione per via della quantificazione* e del divenire della "questione (in)sicurezza" un "problema prioritario". Specificamente, viene evidenziato come, nel determinarsi di tali processi, all'*oggetto-numero* possa essere accordata una valenza almeno

duplice: quella di “presentazione e rappresentazione” di un problema indicato come socialmente rilevante; e quella di promozione e legittimazione di ristrutturazioni burocratico-organizzative. Ancora a partire da questo punto relativo alla produttività interpretativa accordabile a un’attenzione specificamente dedicata ai processi di quantificazione, vengono poi illustrate le ragioni di un interesse specifico rivolto, da una prospettiva sociologica, al processo di “espertizzazione” della sicurezza nel settore, mettendone in luce il fondarsi di quest’ultimo su di un movimento di progressiva sovrapposizione tra dimensione cognitiva e dimensione normativa dell’agire di istituzioni e organizzazioni.

È nel quarto paragrafo che ci si predispone a illustrare forme e contenuti del “nuovo paradigma” di interpretazione della sicurezza operativa introdotto nelle pagine precedenti, a partire dalla messa in evidenza del modo in cui a tale dinamica di “espertizzazione” possa essere associato un movimento contestuale ed antitetico di “restringimento” e di “ampliamento” del perimetro di definizione dell’*oggetto-sicurezza*. Ancora in questo paragrafo, viene dedicata attenzione al ruolo rivestito dalla *dimensione temporale* nella definizione di forme, contenuti, modalità del *security management* esperto, con segnato riguardo all’opportunità di attribuzione di una natura “reattiva” al suo emergere.

Nel quinto e ultimo paragrafo prende corpo il confronto con il materiale empirico prodotto per questa indagine e viene segnalata la significatività di una postura analitica capace di considerare congiuntamente quanto il *security management* esperto *predispone* e quanto lo stesso *presuppone*. A partire dalla prospettiva assunta da questo studio nella sua generalità, vengono indagati gli effetti da tale che tale gestione esperta produce sia sui modi di “conoscere il mondo”, sia sulle forme proprie al relazionarsi ad esso.

2.1 La sicurezza come problema

(...) è cresciuta l'attenzione e anche l'investimento nella sicurezza, noi anche...che ne so, nei nostri briefing la mattina con il Direttore generale...la prima persona che parla è il capo delle operazioni di emergenza, la seconda è il capo della sicurezza. Ma perché è diventato sempre più rischioso, ci sono gruppi armati che ormai non sono più quelli che si conoscono, i “threats” di sicurezza sono aumentati tantissimo.

[Intervista, MGI20]

Le poche righe poste a introduzione di questo capitolo, tratte dall’interlocuzione in forma di intervista con la direttrice di un dipartimento che si inserisce nella complessa architettura di una delle agenzie costituenti il vasto universo delle Nazioni Unite, sintetizzano in maniera piuttosto efficace i punti di interesse delle pagine che seguono. A emergere dalla constatazione che ne

sostanzia il contenuto, infatti, sono diversi tratti connotativi dell'oggetto di analisi proprio del capitolo che si sviluppa a partire da qui, ovverosia la questione relativa alla sicurezza *nelle e delle* operazioni di aiuto⁹, e specialmente alla sua rappresentazione, *problematizzazione* e gestione da parte degli attori organizzativi e istituzionali da essa direttamente interrogati. Tre aspetti, in particolare, appaiono come meritevoli di specifica attenzione: in primo luogo, quella che sembra appropriato identificare quale “dimensione processuale” del fenomeno che si sta introducendo, intendendo con ciò riferirsi all'opportunità di individuare, in esso, una determinata traiettoria evolutiva. In seconda battuta, le parole poste in introduzione permettono di richiamare l'attenzione sul fatto che l'oggetto che si intende ora osservare analiticamente interroghi in qualche sorta la dimensione degli assetti organizzativi, con particolare rispetto a quanto concerne il profilo delle *gerarchie*. In ultima istanza, a risaltare nello stralcio di intervista sopra riportato è l'associazione pressoché “automatica” operata tra la dinamica che questo stesso si propone di presentare e l'illustrazione di quanto ne costituirebbe il principale fattore esplicativo. Poche righe sembrano dunque sufficienti a dare conto, pur in forma embrionale, degli elementi che tratteggiano il perimetro del terreno di analisi che si sta qui iniziando a delineare. Come si avrà modo di osservare più nel dettaglio nei paragrafi che seguono, infatti, il “*farsi questione*” della sicurezza¹⁰ in senso alle azioni umanitarie, di supporto allo sviluppo, di promozione e tutela della pace, definisce un fenomeno dotato di una propria storicità, strettamente interconnessa a quella attribuibile al contesto più generale all'interno del quale questo si inserisce; si tratta, inoltre, di un fenomeno che, nel suo svilupparsi, agisce sul piano delle strutture organizzative degli attori che da tale questione vengono sollecitati; in ultimo, è un fenomeno che si pone come significativamente dipendente dalle dinamiche di produzione di conoscenza che, avendone determinato l'insorgenza, concorrono a riprodurre il persistere della sua cogenza. All'osservazione degli aspetti appena evocati, lo si diceva, è dedicato questo capitolo. E da quello cui per primo si è fatto menzione, allora, appare opportuno cominciare.

Laddove, solo poche righe addietro, si è prefigurato l'oggetto di questa sezione di analisi, una precisazione si è immediatamente posta come necessaria. Vale la pena di tornare brevemente sul punto. Se, come si è affermato, è di sicurezza che si intende ora trattare, e di sicurezza in

⁹ Come in tutto l'elaborato, si è scelto di utilizzare il termine “aiuto” per fare riferimento tanto alle azioni di natura umanitaria, cui il termine “aid” è normalmente associato, quanto agli interventi orientati al supporto allo sviluppo e alla promozione e tutela della pace.

¹⁰ Come si osserverà in seguito, con la nozione generale di “sicurezza” si intende fare riferimento alle azioni dirette tanto alla tutela dell'incolumità di operatrici e operatori, quanto alla salvaguardia di beni e risorse organizzative di altra natura, ivi compresa la dimensione della “reputazione organizzativa”.

relazione a un particolare contesto, quale quello delle azioni che si fanno ricomprendere nella nozione ampia di “*aid*”, questo non è tuttavia ancora sufficiente a dar conto con esattezza del campo di indagine al quale ci si sta approcciando. Il tema che si è efficacemente sintetizzato con la formula “*aid in danger*” (Fast, 2014), che col suo valore polisemico allude tanto ai rischi insiti alla natura delle azioni di aiuto, quanto a quelli posti alla sussistenza stessa delle azioni, in un contesto rappresentato come progressivamente più “pericoloso”, è stato e continua a essere, infatti, oggetto di una letteratura specialistica. Si tratta di una letteratura di matrice accademica come pure frutto di studi strettamente connessi a esigenze di natura “operativa”, alla quale non si mancherà di fare qui riferimento. Eppure, il merito delle questioni che informano questa letteratura eccede significativamente l’ambito di interesse di questa analisi. Anzi, non sarebbe del tutto scorretto affermare che la letteratura in quanto tale, ovverosia la dinamica della sua insorgenza e della sua affermazione, intercetti il nostro focus d’indagine più di quanto non si possa dire per i suoi contenuti e le conclusioni cui questa perviene. In altri termini, non è tanto della sicurezza nel settore dell’*aid* in sé che si intende qui discutere, quanto piuttosto del suo “divenire problema” e, successivamente e in conseguenza, delle soluzioni proposte e affermatesi come risposte a questo stesso “problema”. Nel riportare la traiettoria evolutiva di cui il fenomeno in questione sarebbe oggetto, è in primo luogo a tale dinamica che si faceva riferimento, la quale trova il proprio fondamento su un assunto di base, banale eppure da porre a indispensabile premessa: affermare che vi sia una traiettoria da seguire per tracciare l’evoluzione di quanto si sta ponendo ora a centro d’interesse significa affermare che “*non è sempre stato così*”, e pertanto, con una formula che nella sua forma positiva suona quasi come un macchietistico ritornello: “*non si è sempre fatto così*”. Ancora l’analisi di Fast (*ibidem*) si rivela come particolarmente efficace nel dare conto tanto della temporalità del fenomeno, quanto della significatività delle sue implicazioni, laddove questa dinamica viene rappresentata nei termini di un “*dramatic shift*” (*ibidem*, p. 174) tra un tempo, passato, in cui quelli relativi alla sicurezza venivano considerati come parte dei “rischi del mestiere” di chi avesse deciso di operare in questo settore, a un presente in cui “*le preoccupazioni relative alla sicurezza figurano nelle conversazioni quotidiane e governano le discussioni e le decisioni relative a dove le agenzie possono o dovrebbero operare.*” (*ibidem*). Nel passaggio dalla prima alla seconda di queste concezioni, del cui scarto non può passare inosservata la rilevanza, una trasformazione deve essersi prodotta. Il campo di questa stessa trasformazione, volendo con ciò richiamare lo spazio in cui questa avrebbe trovato la propria origine e il proprio terreno di esplicitazione, costituisce in effetti uno dei punti nodali della questione più ampia che si sta approcciando, ovverosia un nodo centrale della sua *problematizzazione*. Ed è nuovamente nel brano di

intervista che apre il capitolo che è possibile ritracciare qualche indizio rispetto a una delle posizioni (quella, se ne darà diffusamente ragione, che si attesterà come ampiamente maggioritaria, divenendo in conseguenza istituita e *istituente*) di cui il dibattito in materia si è alimentato. Il brano iniziale, infatti, esprime abbastanza chiaramente un punto di vista rispetto a dove questo “mutamento originario” avrebbe avuto luogo, il quale si esplicita in quanto lo scambio *vis-à-vis* lascia al terreno dell’implicito. Di cosa si parla quando si dice che “è diventato sempre più rischioso”? La risposta sembra tanto scontata da permettere, per l’appunto, di fare ricorso al sottinteso: è del “contesto” che si parla, ovverosia: il contesto delle operazioni. E pertanto: il lavoro delle organizzazioni. Qui si sarebbe dunque prodotta la trasformazione da cui, per reazione, avrebbe originato quella relativa alla concezione del ruolo della sicurezza *sul* lavoro degli operatori. Questa è la posizione che, affidandosi alla forza esplicativa del “dato per scontato”, la nostra interlocutrice [MGI20] propone o, piuttosto, *ripropone* nel corso della sua intervista. Pur potendo a prima vista apparire come un’inezia lessicale, il fatto che si tratti di un’opinione *riposta* piuttosto che di una *proposta* di interpretazione elaborata in prima persona dal soggetto interpellato è un elemento tutt’altro che irrilevante per questa analisi, tanto più se osservato alla luce del ruolo professionale da questi rivestito: una posizione di *management*, non direttamente collocabile nel quadro delle azioni di natura umanitaria (citando ancora dalla stessa intervista: “Non ti so dire esattamente perché appunto non lavoro nell’umanitario”), e soprattutto che non prevede la “frequenziazione” delle operazioni sul terreno (“Io, appunto, è parecchio che non sono sul campo”), essendo posta in essere, nella sua totalità, da un ufficio del quartier generale dell’agenzia di riferimento, nella città di Ginevra. Ben più di una mera questione linguistica, dunque, nella misura in cui permette di dare conto dell’esito di un confronto-scontro *cognitivo-normativo* che sembra aver riportato un chiaro “vincitore”. Anche per chi “non lavora nell’umanitario”, e per quanto lontano nel tempo possa essere il confronto col “campo”, a quanto sembra, un’interpretazione è a disposizione, a portata di mano: il contesto (sottinteso) è mutato, rivelandosi “sempre più rischioso”. Ancora una volta, non è tanto il merito della disputa a richiamare il nostro interesse, quanto “il metodo” del suo dispiegarsi e i termini del suo ricomporsi. E proprio rispetto a questo il ricorso alle formule comunicative del dato per scontato, come pure la riproduzione di discorsi che appaiono come più “sentiti” che non autonomamente elaborati, più, si diceva, *riposti* che proposti, informa. Lo si è anticipato: quella riprodotta nelle righe che si stanno assumendo a input di analisi è una posizione attestatasi come dominante rispetto a un dibattito che, prima di confluire e “assestarsi” su questa interpretazione, ha avuto il suo spazio di espressione. È in seno a questo dibattito che forme, strumenti, modi di far fronte al “problema sicurezza” sono stati posti su un

piano di discussione (Beerli, 2018). Ma se questi oggetti di disputa, avendo potuto godere di una propria arena, continuano a interrogare i diversi soggetti in campo, nell'accademia come anche, e soprattutto, tra gli "attori operativi", meno spazio dialettico sembra essere rimasto per una messa in questione del "problema sicurezza" in quanto tale, ovverosia per un'interrogazione relativa a natura e sussistenza di tale *problema in quanto problema*. Su questo aspetto, il lavoro empirico di cui si sta qui cominciando a restituire gli esiti, pur nella sua limitatezza, ha confermato quanto la letteratura critica in materia, invero non molto estesa, aveva già messo in luce (cf.: Beerli, 2018): che "il contesto delle operazioni" (generale, posto come valido per un non meglio specificato "spazio umanitario"¹¹, estendibile oggi a un ancora più vasto "spazio dell'*aid*") sia "sempre più rischioso" non è (più) oggetto di discussione. Semmai, possono esserlo forme e modi di far fronte a tale realtà, assunta come tale, ovvero come "dato di fatto". Ci troviamo qui di fronte a un primo punto da fissare e tenere a mente per l'analisi che seguirà, laddove ci si rivolgerà agli *effetti performativi* operati da questa dinamica di "saldatura interpretativa" (si dirà, più propriamente: di "*naturalizzazione*") sulle strutture, le politiche (*policy*) e le pratiche organizzative, e, conseguentemente, sulle esperienze di lavoro degli operatori che di queste ultime costituiscono i destinatari privilegiati. Ma prima di orientarsi in questa direzione, è opportuno soffermarsi ancora qualche tempo su questo terreno, che si è definito della "*problematizzazione*". Lo si diceva rispetto allo spazio riservato al tema della sicurezza in seno alle discussioni e alle corrispondenti decisioni relative alle condizioni di possibilità per l'esplicitarsi dell'azione di aiuto: *non è sempre stato così*. Lo stesso si può dire anche per la "chiusura interpretativa" di cui si sta dando conto. Le analisi che mettono apertamente in questione i presupposti su cui si basa quella che si sta illustrando come "prospettiva dominante", in effetti, non mancano (v. ad es. Dandoy, Pérouse de Montclos, 2013; Neuman, Weissman, 2016), segnalando come uno scontro riguardante anche le fondamenta dell'"edificio-problema" che si sta qui esplorando si sia effettivamente prodotto. Al di là della validità degli argomenti che hanno sostanziato la "controparte" dell'interpretazione che di tale scontro risulterà "vincitrice", la cui valutazione, lo si è ribadito, si pone ben al di là degli obiettivi e delle prerogative di questo studio, il fatto che questo stesso scontro si sia risolto in una sostanziale "uscita di scena" di questa prospettiva alternativa fornisce un'indicazione importante in merito alle basi su cui la *legittimità* della posizione che si vedrà *istituita* si è fatta poggiare. Se ne faceva cenno solo qualche riga addietro: è in termini di "naturalizzazione" che

¹¹ Sulla nozione di "humanitarian space", si veda: Brassard-Boreau; Hubert, 2010. Per una critica alla prospettiva che attesta la "contrazione" dello spazio umanitario, legando tale dinamica a ragioni di sicurezza, si veda: Sandvik, 2016

appare più opportuno parlare, intendendo alludere specificamente a tale esito per il quale *la questione non si dà più*, al processo al culmine del quale il frammento di realtà che si stava, più o meno criticamente, osservando assume un carattere di auto-evidenza, identificandosi con una sua specifica interpretazione e una corrispondente specifica narrazione. Che, in questo caso particolare, l'a-problematicità riguardi la sussistenza di un problema non è che una fortuita convergenza lessicale. Poco più che un gioco di parole, come a dire: *non c'è (più) spazio per problematizzare il fatto che ci sia, a tutti gli effetti, un problema*. E, lo si approfondirà a breve, nella declinazione contemporanea del capitalismo vi è un oggetto che più di ogni altro sostiene, abilita e alimenta tali dinamiche di “chiusura discorsiva” *per via di naturalizzazione*: quello dei numeri. È facendo affidamento e riferimento a numeri, statistiche, indicatori che ogni posizione appare essere in grado di dotarsi di una propria legittimità, concorrendo *con* e mettendo in discussione posizioni *altre*, fondate su diverse *fonti e forme di legittimazione*. La questione che si è introdotta qui non fa certo eccezione. Come non fa eccezione il contesto nel quale si dispiega. A questo aspetto è dedicato il paragrafo seguente.

2.2 Una questione di numeri: quantificazione, remotizzazione, securitizzazione nell'*International aid*

Avendo introdotto, con l'aiuto di un primo breve ma esemplificativo confronto con il materiale empirico, l'oggetto che costituisce il principale fuoco d'interesse di questo capitolo, e avendo definito i primi termini sui quali si farà qui poggiare l'interrogazione analitica dello stesso, vale la pena a questo punto di operare un passo indietro logico, al fine di interpellare direttamente un aspetto del quale si è invero già avuto occasione di fare menzione. Nelle righe che precedono si è anticipata la messa in evidenza del fatto che la questione che ci si sta qui disponendo ad affrontare si inserisca nelle traiettorie di sviluppo proprie al settore che si sta in questo studio osservando nella sua generalità, e che vi si collochi nel segno della *conformità* e della *continuità*. A costituire significativi tratti di caratterizzazione delle linee di evoluzione dell'*international aid*, con particolare riguardo agli sviluppi di cui questo è stato teatro e protagonista negli ultimi due decenni, sono infatti due dinamiche rispetto alle quali il nostro focus d'interesse interagisce in maniera particolarmente suggestiva. Si tratta, da una parte, dell'incremento della rilevanza che, ancora nel settore inteso nella sua globalità, si vede progressivamente essere accorata all'*oggetto-dato*; dall'altra, del processo di graduale messa in discussione del principio della (necessità della) prossimità, riferito agli schemi d'intervento che

del settore sostanziano l'azione. In continuità con quanto si è introdotto nelle battute finali del paragrafo precedente, è opportuno rivolgersi innanzitutto alla dinamica che si è qui riportata per prima. Fin da ora, per comprendere opportunamente la portata e gli aspetti propri all'incidenza del processo di cui questa si sostanzia, si impone poi l'attribuzione di un tratto di connotazione all'oggetto che si è indicato quale fondamentale termine di riferimento della dinamica in discussione, vale a dire, per l'appunto, i dati. Laddove si fa menzione dei dati quali oggetto di una dinamica di progressiva acquisizione di importanza nel campo dell'*aid*, infatti, è a una loro "concezione connotata" che si intende fare richiamo, ovverosia a una concezione che, nell'atto stesso di evocare i dati, procede immediatamente a "metterli in forma". Una forma, quest'ultima, che si lascia identificare in quella del *numero*. Come ha messo in luce una prima letteratura critica sulla questione (Beaumais, 2023; Fejerskov et al., 2024; Glasman, Lawson, 2023; Read et al., 2016; v. anche: Duffield, 2019; Sandvik, 2023), il processo di intensificazione del grado di rilevanza accordati ai dati nel contesti del sistema istituzionalizzato degli aiuti – che si materializza in un movimento di rafforzamento circolare tra incremento del loro utilizzo, intensificazione della loro produzione e ampliamento della loro disponibilità (Glasman, Lawson, 2023) – procede infatti a partire da un'ambizione di fondo, ovverosia quella che si sostanzia nella tensione a proporre schemi d'intervento che si ispirino, in misura quanto più estesa possibile, a un principio di (presunta, auspicata) "oggettività". In altri termini, ciò a cui si assiste nella traiettoria di sviluppo dell'*international aid* è una ricerca di "supporti" utili a "garantire" l'oggettività della sua azione. Proprio da tale ricerca possono essere fatti discendere tanto l'estensione del ricorso ai dati – in una traiettoria che individua il determinarsi di un effetto più o meno indiscriminatamente positivo, in termini di accuratezza ed efficacia, nell'impiego di "*più dati*", e, per l'appunto, "garanzia" dell'oggettività (Fejerskov et al., 2024; Glasman, 2020; Lawson, 2021; Merry, 2016) – quanto l'immediata "connotazione" di questi ultimi, tradotta in un'implicita sovrapposizione semantica tra "dato" e "dato *quantitativo*" (Beaumais, 2023; Glasman, Lawson, 2023). È Glasman (2020) ad aver fornito la ricostruzione più puntuale ed estesa di questo processo, osservando, da una prospettiva che combina la strumentazione dell'analisi storica a quella delle scienze sociali, il percorso di emergenza e attestazione di quello che si rivelerà quale uno dei fattori determinanti di questa stessa dinamica di "*datificazione-quantificazione*": il cosiddetto "*need-system*", sostenuto e alimentato, ancora nella prospettiva di Glasman (*ibidem*), da uno specifico dispositivo conoscitivo, di classificazione e misurazione: la "*humanitarian needology*". Riducendo, a fini esplicativi, questo processo ai suoi minimi termini, si può affermare che nelle definizioni che si sono appena richiamate si sia inteso ricomprendere gli esiti della dinamica che ha reso l'"oggettività"

statistica” il fondamentale termine di concretizzazione dei principi dell’agire dell’impresa umanitaria, con particolare richiamo al principio dell’imparzialità, tradotto nell’imperativo di distribuire l’aiuto sulla base dei “soli bisogni” – misurati quantitativamente, tramite l’impiego di indicatori e definizioni standard – e che ha dunque condotto, unendo nella categoria di “persone in stato di bisogno” l’idea di una “comune umanità” e di una universale “commensurabilità della sofferenza”, ad accordare ai *dati numerici* il ruolo di primo piano, e il valore normativo, che oggi viene loro universalmente riconosciuto nel settore: *“Imparzialità, nell’interpretazione odierna dei principi umanitari, è la necessità di aiutare le persone ‘in base ai loro bisogni’, una definizione che viene sempre più interpretata come una sorta di regola matematica di distribuzione. Di conseguenza, i bisogni sono diventati non solo il criterio di misurazione, ma anche la bussola morale dell’aiuto umanitario (...)”* (ivi, p. 6). Punto nodale dell’analisi di Glasman (*ibidem*) va individuato nella tesi secondo la quale da questo processo di “universalizzazione mediata dai numeri” sarebbe derivata una progressiva semplificazione della definizione di “bisogni” (fondamentali e universali), dettata da una costante ricerca del “*minimo comune denominatore dell’umanità*” (ivi, p. 7). Per gli obiettivi di queste pagine, tuttavia, è sufficiente segnalare il ruolo della dinamica appena illustrata quale, lo si diceva, fattore determinante dell’estensione del ricorso alla quantificazione nell’azione di aiuto. Un fattore al quale le analisi sul tema, mettendo in luce il determinarsi di un processo di reciproco rafforzamento tra elementi correlati ma dotati di una propria autonomia (Beaumais, 2023), hanno accostato le dinamiche proprie allo sviluppo tecnologico, motore della visione “ottimistica”, fondata sulla promessa della (presunta) equazione tra “*datification*”, accuratezza del decision-making e (quindi) efficienza ed efficacia del sistema degli aiuti, che si colloca alla base del cosiddetto “*digital humanitarianism*” (Clausen et al., 2025; Fejerskov et al., 2024; Read et al., 2016; Sandvik, 2023); e quella che si è definita come “svolta tecnocratica” (Read et al., 2016) che, come meglio si approfondirà nei capitoli successivi, ha investito, a partire dagli anni ’80 del 1900, non solo il contesto qui in analisi, ma il cosiddetto “terzo settore” nella sua generalità. Anticipando ora un aspetto che si approfondirà nelle pagine successive di questo capitolo, come pure nella globalità di questo testo, è interessante notare come la dinamica di quantificazione che investe il settore degli aiuti internazionali venga dunque analiticamente collocata in un quadro interpretativo che, se da un lato ne mette in evidenza i caratteri di specificità, associandone l’insorgenza a elementi e prerogative propri al settore di azione in quanto tale; dall’altro, ne lascia emergere le “risonanze” e i rapporti di derivazione rispetto a tendenze sociali di portata ben più ampia. Ancora con Beaumais (2023, p. 26): “(...) *la logica della quantificazione nelle pratiche umanitarie è sia specifica al settore umanitario – in virtù*

dell’emergere del need-system - sia il risultato di dinamiche più ampie ed esterne (...)”. Ci troviamo qui di fronte a un punto che ritrova un carattere di significatività nel contesto della nostra ricerca su un duplice piano: in primo luogo, con rispetto alla natura propria alle “dinamiche più ampie ed esterne” che vi vengono menzionate; in seconda istanza, in relazione alle prospettive interpretative che, volendo osservare specificamente il legame tra il processo di quantificazione proprio all’*aid* e, di nuovo, queste “dinamiche più ampie ed esterne”, vi vengono esplicitamente interrogate. Laddove vengono chiamati in causa processi di “ampia portata” e che trascendono il campo che definisce il settore degli aiuti internazionali, infatti, il riferimento è diretto (al di là dell’imprescindibile richiamo, già operato, a traiettorie ed esiti dello sviluppo tecnologico) alle dinamiche che si lasciano identificare nella “svolta neoliberale” (e nella relativa, menzionata “svolta tecnocratica”), vale a dire ai processi propri all’estensione di logiche privatistiche in seno a contesti la cui azione non può farsi corrispondere a quella propria all’attività di mercato (Hibou, 2012; 2013), i quali costituiscono, fin dal capitolo che si sta qui sviluppando, un tema di particolare attenzione per questo studio. D’altro canto, le prospettive teoriche che vengono mobilitate allo scopo di collocare la quantificazione *nel* e *dell’aid* in un quadro interpretativo che consenta di leggerne lo sviluppo in connessione a queste stesse dinamiche sono quelle che si fanno ricomprendere nella linea di indagine la quale, nelle scienze sociali, si è istituita intorno all’oggetto che potrebbe sintetizzarsi nella formula: “*il potere della quantificazione, la quantificazione al potere*” (cf. Desrosières, 2008a; 2008b; Mennicken, Salais, 2022; Porter, 1995; Supiot, 2015), la quale rappresenta parimenti un fondamentale terreno di confronto teorico per le pagine che seguiranno, in questo capitolo come pure in questo studio nella sua compiutezza. Sullo sfondo tracciato da questo inquadramento interpretativo, si rende allora tanto più chiara la ragione per la quale quella che nelle analisi del settore si è definita come crescente “sete di dati” (Beerli, 2023; Behnam, Crabtree, 2019), quando non come vera e propria “ossessione per i dati” (Glasman, Lawson, 2023, p.1), corrisponda nella realtà dello stesso a un notevole aumento del “numero dei numeri” (*ibidem*), il quale, in piena coerenza con l’aspirazione all’oggettività che si è evocata in queste righe, va opportunamente letto nei termini di un’espressione della tensione alla produzione di un’azione (umanitaria, di supporto allo sviluppo, di promozione della pace) “*evidence-based*” (Bradt, 2009; Glasman, 2020; Knox Clarke, Darcy, 2014)). Per quanto concerne la seconda dinamica di caratterizzazione della traiettoria di sviluppo del settore che si menzionava, invece, sarà il capitolo seguente a dedicarvi un approfondimento specifico. Tuttavia, è utile anticiparne sin da ora alcuni aspetti, dal momento che, se ne è già fatto cenno, la questione oggetto di queste pagine – l’emersione del “problema sicurezza”, ovvero della sicurezza “*in quanto problema*” –

interagisce significativamente con questa stessa dinamica, ponendosi rispetto ad essa tanto quale esito, quanto come fattore di riproduzione. Il tema che si sta qui introducendo ha trovato nel dibattito che intorno ad esso si è costituito un referente definitorio chiaro e trasversalmente riconosciuto: quello della “*remotizzazione*” dell’azione di aiuto (Andersson, Weigand, 2015; Collinson et al., 2013; Donini, Maxwell, 2013; Duffield, 2012; Hassouneh, 2025; Pavanello, 2018). Si tratta di un processo che individua in due fattori fondamentali i suoi termini di caratterizzazione: una progressiva messa in discussione, culminante in quanto è stato teorizzato come autentico “*cambio di paradigma*” (Andersson, Weigand, 2015; Donini, Maxwell, 2013; Beerli, 2017b), della *prossimità* quale presupposto, strumento e modo dell’agire – e, prima, del *conoscere* (Duffield, 2018; 2019); e una diffusione di dispositivi che, sulla base di questo stesso riorientamento, favoriscono o, financo, prescrivono, la *distanza* tra gli attori (individuali) dell’aiuto, i contesti nei quali operano, e i soggetti cui la loro azione è rivolta, in nome dell’attribuzione di un’importanza tanto più accentuata, fino al punto della “*prioritizzazione*” (Beerli, 2018, p.72), alla salvaguardia della sicurezza delle persone che in tali contesti operano professionalmente, con un’attenzione prevalente, quando non esclusiva, riservata ai cosiddetti “operatori espatriati” (Hassouneh, 2025; Weigand, Andersson, 2019). Come si anticipava, se, da una parte, il percorso di “emersione” del “problema-sicurezza” identifica un esito della dinamica di “remotizzazione” che si è appena introdotta, specialmente in relazione al suo fondarsi, lo vedremo, su una redistribuzione della *legittimità* relativa ai processi di produzione della *conoscenza-per-l’azione*, dall’altra, ne rappresenta un determinante fattore di riproduzione, in virtù del fatto che, anche questo lo si è accennato, è proprio l’*oggetto-sicurezza* a costituire il termine di giustificazione principale associato alla sostenuta “necessità della (presa di) distanza”. In questo senso, riprendendo il motivo che ha animato questo paragrafo nella sua interezza, il “farsi esperto” della gestione della sicurezza fornisce un punto di osservazione eccezionalmente fecondo per l’osservazione della traiettoria di evoluzione del settore che si è in questa ricerca assunto a contesto d’indagine. Di nuovo da una prospettiva che osserva congiuntamente le dinamiche di *quantificazione*, di *remotizzazione* e di *securitizzazione* del sistema internazionale degli aiuti, ribadendo il valore interpretativo attribuibile a un’indagine che assuma a proprio fuoco osservativo l’asse *conoscenza – lavoro – quantificazione*, procede dunque il paragrafo che segue.

2.3 Una materia per “esperti”: *security-management*, basi cognitive e trasformazioni organizzative

Nel paragrafo che si è appena concluso si è iniziato a illustrarlo in maniera puntuale: quella che è stata definita “cultura della quantificazione”, nella sua rapida e progressiva diffusione associabile alla traiettoria evolutiva del capitalismo neoliberale, ha tutt’altro che lasciato esente il settore dell’*aid* nel suo complesso (Fast, Jacobsen, 2019; Fast, Read, 2022; Glasman, 2020; Glasman, Lawson, 2023; Jacobsen, Sandvik, 2018; Lawson, 2021; Merry, 2016; Sandvik, Jacobsen, 2016). Il fatto che il “*problema-sicurezza*” sia emerso in corrispondenza di questa dinamica di diffusione, incremento e generalizzazione dell’impiego dei numeri nell’azione che definisce lo statuto specifico del settore in analisi costituisce una circostanza tutt’altro che casuale. L’analisi di Beerli (2017; 2017b; 2018; 2025; v. anche: Beerli, Weissman, 2006) si colloca precisamente in questo solco di indagine, individuando la propria specificità nella proposta di istituzione di una relazione tra la dinamica di diffusione della quantificazione nell’*aid* (e, più precisamente, di individuazione nei numeri della principale fonte di *legittimazione* dell’azione del settore) e il processo di progressiva assunzione di rilevanza, fino alla già evocata “*prioritizzazione*” (Beerli, 2018, p. 72), della questione della sicurezza, e della sua “gestione”, la quale identifica uno dei propri esiti fondamentali nel *farsi istituito* di un paradigma dell’azione fondato sulla “distanza” (Beerli, 2017b; 2018). A fare di questa traiettoria di analisi una prospettiva particolarmente feconda per gli obiettivi della nostra indagine è la sua capacità di mettere in luce il ruolo sostanziale, e articolato su diversi piani, accordabile proprio ai numeri, il quale si rivela in prima istanza nella loro fondamentale funzione di *messa in visibilità* della questione che, nel settore qui in discussione, si intende significare come problema (Beerli, 2017b; Dandoy, Pérouse de Monclos, 2013). È in un contesto connotato dalla centralità attribuita alla *forma-numero* – volendo qui riferirci ai caratteri propri tanto al settore specifico della nostra ricerca, quanto alla testé evocata declinazione neoliberale del capitalismo – infatti, che nonostante l’eccezionale complessità che caratterizza il fenomeno della violenza nei confronti dei soggetti impegnati nel settore dell’*international aid*, dettata peraltro dalla difficoltà di raccogliere dati in contesti altamente instabili (Fast, 2014; Glasman, Lawson, 2023) e, tanto più, di collocare questi ultimi in uno schema interpretativo in grado di inserirli in un orizzonte di senso (Fast, 2014; Neuman, Weissman, 2016), una specifica linea di tendenza si è potuta affermare nella produzione di conoscenza ad esso relativa. Volendone sintetizzare massimamente gli elementi costitutivi, è sufficiente richiamare i due assunti di base su cui questa si è fatta poggiare: 1) gli atti di

violenza¹² deliberatamente diretti verso operatori umanitari sarebbero numericamente in crescita; 2) l'origine di rischi e minacce alla sicurezza e all'incolumità degli operatori sul campo sarebbe da individuarsi in fattori "esterni", ovverosia propri del contesto (territoriale, politico-sociale) d'azione in quanto tale, piuttosto che originati dalle modalità di sviluppo dell'azione (organizzativa, professionale) in relazione al contesto stesso (Fast, 2014). D'altra parte, restando sul sentiero tracciato dalla prospettiva di Beerli (2017b), non è solamente una funzione di "presentazione e rappresentazione" del problema che ai dati numerici (e all'estensione del ricorso ad essi) andrebbe opportunamente attribuita, ma anche uno statuto di strumento di legittimazione della sostenuta necessità di intervenire, nel senso del cambiamento, sulle modalità di *gestione* del dominio di azione sul quale tale questione insiste, a partire dalle *titolarità* relative alla definizione del suo stesso perimetro. In questo senso si può affermare che l'emersione del *problema-sicurezza* si fondi e, al contempo, si ponga a fondamento del trasferimento di titolarità relativa al dominio (conoscitivo e organizzativo) della *protezione* delle persone coinvolte in contesti e operazioni "teatro" dell'intervento del sistema dell'*aid*, la quale, lungo la traiettoria di sviluppo del settore, da prerogativa di specialisti in materia legale si fa progressivamente oggetto dell'autorità (ancora: conoscitiva e, quindi, organizzativa) di "specialisti della (in)sicurezza", ovvero attori che si propongono quali titolari di una specifica *expertise* tecnico-manageriale, precisamente in materia di (in)sicurezza (Beerli, 2017b; 2018). Il senso per il quale si può sostenere che tale "nuova titolarità" si fondi sull'emersione del *problema-sicurezza* (informato quantitativamente), prodotto e riprodotto dagli stessi attori detentori di tale "nuova titolarità", si fa chiaro nel constare come "il capitale di legittimità" di questi "specialisti della (in)sicurezza" poggi precisamente sulla loro (presunta) disponibilità di una conoscenza numericamente informata e "*domain-specific*", in forza del cui appannaggio esclusivo hanno potuto rivendicare un proprio ruolo in seno all' "*arena dell'aid*" (Hilhorst, Jansen, 2010). Non un ruolo qualsiasi, come la scelta di dedicarvi un'intera sezione di questo studio intende essere, di per sé, testimonianza, ma uno determinante rispetto alla definizione delle forme dell'esplicitarsi degli interventi e, ancor prima, rispetto alla possibilità del loro stesso *darsi*. Una funzione, insomma, che si colloca ben al di là di quella "consultiva" o "abilitatrice" che viene oggi generalmente loro attribuita nelle strutture organizzative e nel

¹² Come in seguito si vedrà più puntualmente, la dinamica di "problematizzazione" che si sta assumendo a oggetto di analisi va fatta derivare da preoccupazioni relative ad atti di violenza di segnata gravità, quali rapimenti e uccisioni, che rappresentano evenienze particolarmente infrequenti e, in generale, gli aspetti statisticamente meno rilevanti nell'attività di gestione della sicurezza nel settore. Tuttavia, è soprattutto in risposta a incidenti "clamorosi" nella loro gravità che la necessità di un *security management* "esperto e istituito" si è andata legittimando (cf. Fast, 2014).

lessico utilizzato per rappresentarle (Schneiker, 2018; v. anche: Joachim, Schneiker, 2012). Come si approfondirà in maniera più esplicita nel capitolo terzo, dedicato all'analisi della "soluzione" proposta a quello che in queste righe si sta illustrando come "problema emerso", a partire dagli anni '90 del 1900 le organizzazioni internazionali – e, in seguito, un numero sempre più significativo di organizzazioni non governative, in un processo di *isomorfismo* (DiMaggio, Powell, 1983) caratterizzabile in parte come *normativo* (cf. Beerli, 2025) e in parte come *coercitivo*, ovvero dettato dalla necessità di adattarsi ai vincoli imposti dalle Nazioni Unite quali attori "committenti" dei loro "mandati operativi" (Stoddard, 2020; v. anche: Plowright, 2024) – hanno dunque ritenuto di dover affrontare la questione della sicurezza delle operazioni e, soprattutto, *degli operatori*, mediante l'introduzione di procedure e protocolli standard, linee guida istituite, programmi formativi *ad hoc*, e per mezzo dell'introduzione di unità organizzative specificamente dedicate alla gestione di tale questione, popolate e animate dagli "esperti" di cui si è appena fatto menzione (Beerli, 2017b). Se, lo si è appena anticipato, contenuti ed effetti di questa nuova "attenzione organizzativa", e delle relative trasformazioni e ricomposizioni gerarchiche, verranno esplorati nel capitolo che segue, quanto cui si intende orientare l'interesse sin da ora è la valenza, tutt'altro che circoscrivibile al perimetro della "neutralità scientifica", dei *numeri* quali termini di rappresentazione di "questioni socialmente rilevanti". A questo scopo, a venirci in aiuto è una letteratura, eminentemente rivolta al campo dell'azione pubblica, che proprio nell'osservazione della dinamica di progressiva quantificazione dei *regimi di giustificazione* delle *policy* ha individuato un referente empirico per fare del nesso tra la *dimensione cognitiva* e la *dimensione normativa* dell'agire organizzativo-istituzionale un oggetto di analisi sociologica (Bifulco, 2017; Borghi, Giullari, 2015; Brighenti, 2017; Caselli, 2020; Henneguelle, Jatteau, 2021; Mennicken, Salais, 2022; Mozzana, 2019). Se, infatti, gli effetti del processo di *problematizzazione* che si sta discutendo hanno investito le strutture organizzative in termini di gerarchia e, pertanto, di potere, generando effetti corrispondenti, se ne è dato anticipazione, sul piano delle pratiche di lavoro, particolarmente rispetto a *ciò che si può e ciò che si deve fare lavorando* (ma, vedremo, anche ben al di là dello spazio e degli spazi del lavoro), a farsi evidente è precisamente il *carattere normativo* della questione in gioco. È così che si fa possibile la definizione di una linea di continuità tra uno degli esiti attribuibili al propagarsi di una "*cultura della quantificazione*" nel campo di azione sociale qui di interesse e il tema della relazione tra dimensione cognitiva e dimensione normativa dell'agire *dei e nei* contesti organizzativi e istituzionali, il quale è stato fatto oggetto di un'analisi sociologica collocabile tanto all'interno del perimetro disciplinare della "sociologia dell'azione pubblica", quanto a quello, più esteso, della "sociologia della

conoscenza”. A questo scopo, un aspetto che si è già brevemente messo in luce funge da utile punto di partenza. Si tratta della realtà, eccezionalmente rilevante da un punto di vista analitico, del fatto che ci si stia muovendo in uno spazio sempre connotato dall’agire pervasivo delle logiche proprie del capitalismo post-industriale, di cui la tensione alla “commensurabilità generalizzata” rappresenta un tratto di considerevole significatività. Non si dà infatti la possibilità di prescindere da questa constatazione nell’intento di dare conto, come è aspirazione di queste pagine, della dinamica di trasformazione della natura della conoscenza diretta a fornire riferimenti per l’agire di organizzazioni e istituzioni. È proprio a tale configurazione storico-sociale, cui si riconduce il presente stadio di sviluppo del capitalismo, che appare opportuno attribuire quella che non sembra eccessivo definire, per l’appunto, come una vera “ossessione per la misura”, di cui gli studi critici che si menzionavano hanno dato ragione rivolgendo attenzione peculiare ai mutamenti delle forme della gestione della “cosa pubblica”, fornendo attestazione empirica di quanto si è efficacemente sintetizzato nella formula che ha segnalato il passaggio dal “governo mediante la legge e le norme” alla “*governance* per mezzo dei numeri” (Supiot, 2015). Pur occupandoci qui di un terreno che nella nozione di “azione pubblica” non può propriamente identificarsi, tali studi e i presupposti interpretativi su cui questi si fondano, proprio a partire dalla centralità attribuita alle configurazioni del capitalismo contemporaneo, si pongono come di assoluto interesse nell’informare rispetto a dinamiche che, viceversa, investono direttamente il settore dell’*international aid*. La tensione verso la *governance mediante i numeri*, infatti, ha trovato in tale contesto un teatro privilegiato per il suo sviluppo, nel senso multiforme ed estensivo di cui si sta restituendo una prospettiva in queste pagine. Il “trasferimento di titolarità” dallo spazio delle norme a quello dei numeri di cui si è testé dato conto, con specifico riferimento al settore oggetto della nostra indagine, e alla questione che si sta qui specificamente interpellando, ne costituisce un esempio paradigmatico, nella misura in cui implica uno spostamento dei criteri di determinazione delle logiche dell’azione dal piano normativo al piano descrittivo, ovverosia da un piano che si fonda sulla discussione relativa a *ciò che è giusto*, a un piano fondato sulla “presa d’atto” di *ciò che è*, e che, in conseguenza, annulla il margine della discussione nel fare appello al registro dell’inevitabilità (Glasman, Lawson, 2023), instaurando un processo che si fa opportuno caratterizzare nel segno della “*depoliticizzazione*” (d’Albergo, Moini, 2019). Proprio la relazione tra deriva depoliticizzante e diffusione di retoriche ispirate a principi di ineluttabilità e inevitabilità, caratterizzata da una direzionalità biunivoca e fonte di un reciproco rafforzamento tra le dinamiche che pone in connessione, permette così di dare conto più puntualmente del modo in cui la conoscenza influisce sulla riconfigurazione dei piani di legittimità, nel settore d’interesse di questa indagine

come ben al di là di esso. Come attestato dalla letteratura sull'azione pubblica cui si sta facendo richiamo in queste righe, trasfigurate in forma di numeri, indici, classificazioni, le scelte politiche vedono il proprio carattere normativo sfumare “[...] *sul terreno della constatazione della realtà dei fatti*” (Mozzana, 2019, p. 88), perdendo al contempo la propria componente di perenne contestabilità e la necessità della propria giustificazione, tautologicamente inserita nel corso del loro stesso esplicitarsi. In tale maniera: “[...] *i saperi estremamente standardizzati e formalizzati ridefiniscono in termini di mera disputa tecnica, opacizzando o neutralizzando del tutto la componente politica (cioè la definizione del problema e il conflitto sul vocabolario in uso nella sfera pubblica che essa porta con sé) di ciò che [le questioni in gioco] implicano. Ciò a vantaggio della creazione di strumenti e dispositivi di conoscenza funzionali alla gestione e al controllo tecnocratico dell'azione di persone, istituzioni e organizzazioni.*” (Borghi, Giullari, 2015, p. 396). Proprio un simile processo sembra poter essere posto alla base dell'affermazione di quello che si è definito come “*nuovo ordine simbolico*” (Beerli, 2017b, p. 9) relativo alla condizione di crescente esposizione a rischi di sicurezza per lavoratrici e lavoratori dell'*aid*, il quale, a propria volta, agisce sugli ordini di legittimità e gli assetti organizzativi degli attori che compongono il campo cui questo si applica. Continuando a procedere sulla linea del raffronto con il terreno dell'azione pubblica che si è introdotto solo qualche riga addietro, è nelle indagini a tale terreno rivolte che si è evidenziato (peraltro, anche con specifico riguardo all'ambito definito dalla relazione tra *sicurezza e lavoro* (Borghi, 2018)) come, precisamente nel solco e in ragione del già evocato passaggio alla “*governance per mezzo dei numeri*”, in un mondo burocratizzato alla maniera neoliberale (Hibou, 2012; 2013) “[...] *saperi esperti e conoscenza tecnica sono i soli mezzi cognitivi ammessi per stabilire il terreno adeguato per le scelte pubbliche*” (Borghi, 2018, p. 909). Sebbene, vale la pena ribadirlo, non è di scelte pubbliche che si tratta qui, questa realtà rimane tale e risulta essere del tutto riproducibile sul terreno della nostra indagine. E lo stesso vale per le conseguenze che da questo possono essere fatte derivare. Restando ora sul piano della conoscenza, volendo riservare attenzione specifica a quello del lavoro nelle pagine successive (pur rimarcando che la prospettiva che si sta adottando individua nella relazione tra queste due dimensioni un tratto fondamentale della propria caratterizzazione), tali conseguenze possono essere così sintetizzate: 1) quella che si sostanzia in un progressivo disallineamento tra “*basi cognitive*” ed esperienza, da parte dei soggetti implicati, delle questioni cui tali basi cognitive dovrebbero riferirsi; 2) un processo di espulsione, che del punto precedente costituisce corollario, della “*componente soggettiva ed esperienziale della conoscenza*” (Borghi, Giullari, 2015, p. 384), che si manifesta eminentemente nella forma di una progressiva riduzione dei suoi margini di riconoscimento;

3) una dinamica di *tecnicizzazione*, la quale si fa innesco di un processo speculare di *depoliticizzazione*, nel suo celare all'interno e al di sotto di un più o meno sofisticato apparato tecnico-manageriale questioni di natura, per l'appunto, squisitamente politica; 4) una traiettoria di affermazione, anche in questo ambito organizzativo, della "retorica dell'inevitabilità" che in maniera più complessiva connota il dispiegarsi dell'azione neoliberale (Bifulco, 2017; Mozzana, 2019). Se le pagine precedenti hanno cominciato a illustrare il progressivo determinarsi dell'ultimo degli esiti che si sono appena riportati, volendo legare il processo di "naturalizzazione" di una determinata lettura della realtà che si è introdotto in questi primi paragrafi all'affermazione della "retorica dell'inevitabilità" associabile al processo di "depoliticizzazione" testé evocato, le pagine successive forniranno l'occasione di mettere in luce come ciascuna delle altre conseguenze che si sono ricondotte all'"*espertizzazione*" delle basi cognitive dell'azione non abbia mancato di prodursi nel settore che si è eletto qui a campo di osservazione empirica.

2.4 Il management come soluzione

Nel paragrafo precedente si è seguito il percorso evolutivo del concetto di "sicurezza" nel campo dell'*aid*, facendo specifico rimando al binomio *sicurezza-insicurezza* per come questo viene a essere (ri)definito e rappresentato in relazione al *lavoro* nel settore. In tal modo, si è percorsa la traiettoria che ha portato tale dimensione dell'agire a costituire, da fattore "insito" all'*aid* come ambito di esplicitazione di determinate pratiche professionali quale era considerato, un "problema" di cui determinare, con quanta più precisione possibile, i connotati e a cui, in conseguenza, offrire specifiche risposte. Seguendo questo tracciato, si è allora osservato come la "novità" di tale questione, nonché il suo carattere di cogenza, sia stata in larga parte associata a una lettura di matrice quantitativa, laddove la trasformazione di cui si intendeva denunciare l'occorrenza si faceva ampiamente corrispondere a un aumento, in termini assoluti, del numero di incidenti di cui gli operatori sul campo risultavano essere (stati) vittime¹³, il quale, a sua volta, si poneva alla base dell'illustrazione di un'evoluzione relativa al loro grado di esposizione ai rischi, rappresentato come "inedito" nella sua significatività. In tal modo, a essere collocato al centro dell'analisi è stato, in primo luogo, lo stesso processo di "problematizzazione", ovvero sia quello di emersione della *questione-sicurezza* quale oggetto

¹³ È importante segnalare che il termine "vittime" è qui da intendersi nel suo senso ampio, ricomprendente incidenti di varia natura e diversa gravità.

meritevole di attenzione dedicata da parte degli attori titolari di responsabilità decisionali nel campo dell'aiuto internazionale. Questa dinamica è stata presa in esame col fine precipuo di metterne in luce la componente eminentemente sociale che la caratterizza (e, per differenza, la deriva di "naturalizzazione" che parimenti la connota). In seconda istanza, ad aver costituito oggetto di indagine sono stati forme, modalità e termini nei quali questo medesimo processo di problematizzazione ha preso corpo. Lungi dal costituire un apparato cognitivo puramente funzionale alla registrazione di una data realtà presentata come in via di attestazione, questi elementi incorporano in se stessi, per quanto in nuce, una proposta relativa all'approccio da adottare per far fronte alla questione che pretendono di illuminare. È in questa loro "proprietà suggestiva" che va individuata la ragione del nostro interesse, ed è da qui che, allora, appare appropriato cominciare. Come si è sottolineato nel primo paragrafo di questo capitolo, la sussistenza di un criterio di attenzione relativo alla dimensione della sicurezza nelle operazioni di aiuto non costituisce, di per sé, un'assoluta novità. Ne vale come testimonianza il fatto che, fin da quello che può essere individuato come "periodo originario" dello sviluppo di tale settore di azione istituzionale, vi fossero dei soggetti sotto la cui responsabilità veniva collocata la tutela di questo specifico aspetto. Tuttavia, è da rimarcare come la protezione del personale e delle risorse proprie delle organizzazioni, per come originariamente concepita, venisse integrata all'interno di un campo di responsabilità più ampio, che non si esauriva, insomma, nel corpo di questa stessa dimensione. Per lungo tempo, dunque, quella della sicurezza nell'*aid* non ha rappresentato una questione riconosciuta come elemento da trattare in senso autonomo e puntuale, nelle forme di un'attenzione riservatavi da parte di soggetti che a questo rivolgersero la sostanziale totalità della loro attività di lavoro. Un primo elemento da mettere in luce in questa sede è dunque quello costituito dal movimento corrispondente e antitetico di restringimento e ampliamento dei "perimetri" che definiscono questo oggetto. Da un lato, è a un processo di "restringimento" del focus dell'attenzione che si assiste, volendo con ciò fare riferimento all'appena menzionato processo di "autonomizzazione" della questione sicurezza rispetto ad altri aspetti relativi alla gestione delle operazioni sul terreno. Parimenti, ancora nel senso del "restringimento", è una dinamica di limitazione degli attori ammessi a occuparsi di tale questione che appare contestualmente svilupparsi. Dall'altro lato, come attesta la nascita e la diffusione dei primi manuali dedicati alla "sicurezza umanitaria" (Beerli, Weissman, 2016), nonché l'evoluzione dei contenuti in essi proposti (*ibidem*), è un ampliamento del perimetro di ciò che si fa ricomprendere nella stessa nozione di "sicurezza" e, parallelamente, nell'ambito di competenza del *security management* quale pratica professionale, ad affermarsi, eminentemente nel senso dell'incorporazione di dimensioni, quali quelli della tutela

dell'immagine di agenzie e organizzazioni, che esplicitamente evocano la maniera di concettualizzare, rappresentare, trattare tale dimensione nell'universo dell'impresa di mercato (*ibidem*; Stoddard, 2020). In senso generale, allora, il primo aspetto che può essere fatto direttamente derivare da forme e modi propri del processo di problematizzazione di cui si è dato conto nei paragrafi precedenti è il carattere di novità che questo “doppio movimento” di restringimento e ampliamento implica, produce e riproduce: ci si trova di fronte, questo quanto la posizione di chi ha promosso un cambiamento di prospettiva rispetto alla dimensione della sicurezza nell'azione di aiuto ha inteso segnalare, a una realtà che non può essere affrontata nello stesso modo in cui è stata affrontata nel passato, per il semplice fatto che si tratta di una realtà inedita. La scelta del lessico, in questo caso, è tutt'altro che irrilevante: ci troviamo di fronte a un “fatto nuovo” che, come tale, deve essere concepito in primo luogo come “fatto”. Le forme mediante le quali della questione di intesse si dà conto, lo si è visto nel paragrafo appena concluso, sono rispetto a questo particolarmente eloquenti. A rendere evidente l'emergere di una realtà che richiede approcci di lettura e di conseguente azione diversi da quelli del passato è infatti, ancora calandoci nella prospettiva che abbiamo visto affermarsi quale “maggioritaria”, la significatività dei dati che la attestano. Dei dati, questi, che parlano (o, piuttosto, che vengono strategicamente “fatti parlare” (Beerli, 2017)) di un contesto operativo “*sempre più rischioso*”. Benché impiegati specialmente in forza del loro supposto carattere “intrinsecamente neutrale”, i numeri utilizzati in questo senso come “evidenze”, nel modo in cui viene loro data voce, si fanno infatti “promotori” di una posizione chiara relativamente al *dove* della trasformazione che si collocherebbe all'origine della dimensione di novità di cui stiamo trattando, piuttosto che esserne una mera illustrazione. Fin dalle prime righe di questo capitolo se ne è data ragione: non è soltanto alla sussistenza di un'inedita *questione-sicurezza* che il dispositivo cognitivo messo in campo vuole fornire una base di legittimità, ma anche all'opportunità di attribuire questa stessa questione a una dinamica trasformativa propria ai contesti dell'azione in quanto tali, ovverosia sviluppatasi in maniera relativamente indipendente rispetto all'azione operata in essi da parte di agenzie e organizzazioni facenti parti dell'universo dell'*aid*. Da questa “attribuzione” possono essere fatti derivare almeno due tratti di connotazione dell'approccio che si farà esito del processo di istituzionalizzazione oggetto di queste pagine. In primo luogo, sempre in virtù dell'ancoraggio fornito dalla base cognitiva di stampo prettamente quantitativo che lo sostiene, si tratta del suo vedersi accordato uno statuto di risposta “logica” a una necessità mostrata come pressoché auto-evidente. Ancora una volta, ci troviamo qui dunque sul terreno della dinamica di “naturalizzazione” che si è già approfondita nei passaggi precedenti. In seconda battuta, e in maniera forse maggiormente

determinante in termini di effetti prodotti sul piano dei corsi d'azione delle organizzazioni e, in conseguenza, su quello delle esperienze di lavoro dei soggetti che le “abitano” e le “animano”, è il suo collocare il focus dell'attenzione sui cosiddetti “rischi esterni” a non poter non essere rimarcato, in virtù della promozione di un “approccio reattivo” atto a tutelare e proteggere gli operatori da questi stessi rischi che a esso direttamente si associa (Andersson, Weigand, 2015; Duffield, 2010; Fast, 2014). Due ulteriori aspetti, inoltre, vanno sommati a questa disamina per dare opportunamente ragione della traiettoria evolutiva della concettualizzazione della nozione di “sicurezza” nel campo dell'*aid*, i quali possono essere associati, volendo riprodurre la distribuzione che si è rispettata nel richiamare l'analisi del paragrafo precedente, rispettivamente al primo e al secondo dei suoi centri d'interesse. Relativamente alla *problematizzazione* in quanto processo, va rilevato, come si è fatto specialmente negli studi, collocabili nel solco della critica che ha interrogato il settore umanitario rispetto alla sua azione di (ri)produzione di “gerarchie dell'umanità” (Fassin, 2010; 2019), come questa sia emersa e si sia attestata in un'inscindibile relazione con la dimensione del lavoro. Lo si è evidenziato già nelle prime righe di questo paragrafo: quello che si sta osservando è la traiettoria propria del concepire il binomio *sicurezza-insicurezza* sul terreno del lavoro. La sicurezza che si intende problematizzare, e quindi tutelare, è pertanto la sicurezza *sul lavoro*. Non ci si sta qui spendendo in una puntualizzazione ridondante, né tantomeno nel rimarcare un fattore di poco conto. Il fatto che tale nozione venga ridefinita nel suo legame con le pratiche del lavoro, infatti, è significativo nel suo segnare nuovamente (e avendo ancora in mente i contesti di azione umanitaria in senso più proprio, quali quelli caratterizzati da situazioni di conflitto, cui le analisi su questo tema si sono preminentemente rivolti), una dinamica di autonomizzazione: quella di pratiche, procedure, strumenti atti alla tutela della sicurezza degli operatori impegnati (lavorativamente) sul terreno rispetto ai dispositivi diretti a proteggere la popolazione civile degli stessi contesti d'intervento (Fast, 2014; Beerli, 2017b). In questo caso è forse più facile rendersene conto: si tratta di una dinamica che presenta implicazioni collocabili ben al di là della mera “ripartizione di competenze”, e che sostanzia quel processo di “ecceZIONalizzazione” dello statuto dei lavoratori del settore che Fast (*Ibidem*; v. anche Beerli, 2017; 2018; Schneiker, 2018) ha posto al cuore della sua critica. Inoltre, se una deriva di progressiva e sempre più consistente separazione tra *chi* lavora e i destinatari della loro stessa azione di lavoro si porrà quale fulcro di quanto della nostra analisi procede a partire da qui, costituendo uno dei punti nodali di quella che si presenterà come prospettiva critica rispetto alle forme del *relazionarsi al mondo* nel corso e per mezzo del lavoro, un movimento che punta nella stessa direzione va rintracciato, in questa circostanza specifica, anche all'interno della linea che della dimensione

del lavoro traccia il perimetro. Come meglio si osserverà a breve, infatti, tra gli effetti che è opportuno far direttamente derivare dal farsi questione della sicurezza nel settore dell'aiuto va ricompreso il determinarsi di una tensione verso l'“esternalizzazione del rischio” (Anderson, Weigand, 2015; Beerli, 2017b; Hassouneh, 2025; Schneiker, 2018; Scott, 2022; Stoddard, 2020), la quale individua i soggetti su cui far ricade l'onere di questa direzionalità *verso l'esterno* nei lavoratori che, in senso antitetico rispetto a quelli che si sono presentati come “espatriati”, si identificano generalmente quali “operatori locali”, riproducendo in tal modo quella linea di separazione tra lavoratori e *soggetti - “oggetto del lavoro”* che si accennava anche all'interno, lo si diceva, del campo stesso del lavoro, nonché quella tendenza a produrre e riprodurre “gerarchie dell'umanità” che pure si è menzionata. Per quanto concerne forme, modalità e termini nei quali la *problematizzazione* cui si è dedicato il paragrafo precedente ha preso corpo, invece, ad apparire come da evidenziare in ultimo è un elemento che della lista appena sviluppata (*forme, modalità, termini*) potrebbe costituire una voce integrativa: quello del tempo o, per meglio dire, dei *tempi*. Come sottolineato dalla letteratura che si è specificamente rivolta a questo terreno d'indagine (Beerli, 2017; Fast, 2014), nient'affatto irrilevante è infatti la temporalità che ha caratterizzato lo svilupparsi della “messa a problema” che si sta prendendo qui a generale oggetto d'indagine. Non casualmente, nella letteratura di settore vi è un episodio che viene a questo proposito di sovente citato come un vero e proprio “momento di svolta” (Andersson, Weigand, 2015; Fast, 2014; Fadaeiresketi, 2025), e che in effetti costituisce il punto d'origine della linea-approccio di azione che andrà tratteggiandosi dal momento del suo accadimento in avanti. Si tratta dell'attacco rivolto alla sede degli uffici delle Nazioni Unite a Baghdad del 19 agosto 2003, il cui tragico esito ha fornito lo stimolo fondamentale per la costituzione, proprio in seno alle Nazioni Unite, del *Department for Safety and Security* (UNDSS). A farsi immediatamente evidente, anche nel solo riportare lo svilupparsi di questi eventi, e in particolar modo la dinamica di “azione-reazione” che nel loro corso si esplicita, è allora, da un lato, il fatto che a vedersi sollecitato nel prodursi di questa problematizzazione sia il piano delle configurazioni organizzative; dall'altro, come si anticipava, il ruolo determinante della dimensione temporale: sulla scorta di un evento tragicamente clamoroso, un nuovo dipartimento specificamente dedicato alla protezione e alla tutela della sicurezza viene istituito all'interno dell'architettura dell'ONU. Un terzo elemento, poi, merita certamente di essere qui chiamato in causa. Si tratta del ruolo che, in questa interazione tra *temporalità della problematizzazione* e sollecitazione delle configurazioni organizzative, assume il tema degli statuti *professionali*. Se infatti l'introduzione di un nuovo dipartimento dedicato alla gestione della sicurezza costituisce già di per sé, come è evidente,

un fattore di “alterazione degli equilibri” (organizzativi, dell’azione), con la presumibile influenza sul piano della natura delle operazioni che da tale alterazione discende, è quanto mai significativo rilevare, restando sulla dinamica “responsiva” generata dall’episodio cui si è riconosciuta una funzione di “innesco”, lo statuto dei soggetti che di tale dipartimento entreranno a fare parte, insieme al patrimonio cognitivo di cui questi si fanno necessariamente portatori. Come messo in luce, tra gli altri, da Collinson et al. (2013), è infatti il settore militare quello di provenienza e, pertanto, di esperienza e competenza (*expertise*) della massima parte dei soggetti che delle nuove funzioni centrate sulla questione-sicurezza, inquadrata in tale nuova declinazione organizzativa, si faranno carico. E, a questo punto, a meglio delinearsi è il senso del riferimento che si è appena operato alla mobilitazione, nel settore, di un “nuovo” patrimonio di conoscenze: in quanto attori di provenienza militare, anche in seguito al passaggio verso un settore ispirato a logiche altre, è facile preconizzare come questi saranno orientati a riprodurre quelle su cui si è tradizionalmente fondata la loro professionalità, tanto più in quanto interpellati proprio in forza di questa loro *expertise*. Con una formula tanto sintetica quanto efficace: *“Essi si focalizzano su ciò che conoscono: la sicurezza per mezzo della distanza”* (Andersson, Weigand, 2015, p. 526). In seguito si vedrà come il ruolo delle Nazioni Unite quale attore di più consistente rilevanza nel settore di riferimento, con particolare rispetto alla realtà dei contesti emergenziali, funzionerà da fattore di attestazione e diffusione di un approccio connotato nel senso che si è appena richiamato quale “approccio standard” (Plowright, 2024). Per il momento, tuttavia, è opportuno soffermarsi, facendo riepilogo di quanto illustrato nelle pagine immediatamente precedenti, sul modo in cui, proprio in forza di tutto quanto vi si è messo in luce, il *security management* nell’azione umanitaria (e, lo si è ribadito, nella sempre più difficilmente distinguibile azione di supporto allo sviluppo, oltre a quelle di tutela e promozione della pace) si sia “affermato per differenza” rispetto alle forme preesistenti di protezione del personale e delle risorse organizzative, in virtù del suo approccio eminentemente tecnico-manageriale: *“Ciò che è “nuovo” rispetto alle pratiche di lavoro dei professionisti della sicurezza è specialmente la sistematizzazione di strumenti e procedure burocratiche progettate per “gestire l’insicurezza”. Questi includono la sistematizzazione e centralizzazione di sistemi di reporting degli incidenti, la messa in atto di analisi dei rischi, l’elaborazione di piani di sicurezza per le missioni sul campo, la proceduralizzazione della risposta agli incidenti, la definizione di piani di contingenza, e così via. Il security management incorpora dunque una pratica distinta e una modalità di controllo sociale interno, condotto da professionisti designati, che combina tecniche manageriali ed expertise tecnica in materia di sicurezza”* (Beerli, 2018, p. 72). Un carattere di “novità” – collocato, come appena messo in

luce, su più livelli – che non ha mancato di emergere anche nella nostra analisi empirica, cui sembra ora giunto il momento di rivolgersi direttamente.

2.5 Conoscere, lavorare, controllare: il *security management* “messo in campo”

*«Questo ruolo esisteva a malapena penso un decennio fa, e sfortunatamente [la sua affermazione] è stata in gran parte il risultato di un crescente numero di incidenti che avevano le organizzazioni [umanitarie] come obiettivo. E anche un cambiamento nei contesti. Quindi si è assistito, penso dall'inizio degli anni '10 del 2000, a un aumento di attori che avevano l'intenzione...una maggiore intenzione rispetto a prima di prendere gli operatori umanitari come obiettivo. (...) E in questo periodo di tempo c'è stata anche una contrazione del rispetto per il diritto umanitario internazionale, che per noi è il principio fondamentale su cui si basa il nostro lavoro. Quindi con tutti questi fattori, penso che molte organizzazioni abbiano dato maggiore importanza al ruolo del security manager, e si è anche gradualmente professionalizzato da solo. Quindi sono stati introdotti molti più strumenti...tipo molti strumenti sono stati condivisi, diverse piattaforme sono state create dalle UN, da OCHA, ci sono state più discussioni tra organizzazioni, ci sono stati più profili formati all'interno delle organizzazioni che hanno esperienza in materia di sicurezza e che quindi possono muoversi all'interno di diversi ruoli nel settore e infine, ma è forse l'aspetto più importante, c'è stata un'enorme spinta da parte delle organizzazioni che si sono trovate ad affrontare incidenti a soddisfare...ad aumentare la loro sicurezza (...). Nel 2020 lavoravo con [Nome Organizzazione], ed avevo iniziato a lavorare con loro subito dopo l'attacco in [Paese] in cui sei membri dello staff erano stati uccisi, sei membri dello staff internazionale, quindi otto membri dello staff [in totale: tra “espatriati” e “locali”] erano stati uccisi da [Organizzazione terroristica] in [Paese]. Quindi poi la direzione dell'organizzazione è stata un'enorme spinta verso una posizione di sicurezza più centralizzata e più conservatrice, che in molti paesi si è tradotta in regole estremamente rigide, che ora si sono un po' ammorbidite. **Quindi, sì, l'ultima parte della mia risposta è che la professionalizzazione non è stata fatta solo in modo proattivo, ma anche, nella maggior parte dei casi, in modo reattivo, in seguito a incidenti critici.**»*

[Intervista, FRI5]

Lo stralcio d'intervista appena riportato restituisce un punto determinante di quanto il responsabile della sicurezza regionale di un'importante organizzazione umanitaria ci ha raccontato rispetto alla dinamica di professionalizzazione propria alla sua funzione. In piena coerenza con le prospettive analitiche che si sono discusse nel paragrafo precedente, nelle poche righe di questo racconto viene dato ragione di come la dimensione del tempo sia stata determinante nel percorso di affermazione di un'attenzione specifica orientata alla questione sicurezza, e nel dotare quest'ultima di precisi tratti di connotazione. Nello stesso stralcio, infatti, è il nostro interlocutore ad affermarlo in maniera esplicita: la temporalità propria dell'emersione e dell'affermazione della “questione sicurezza” da parte degli attori organizzativi che,

ponendola in gioco, si presentavano come soggetti da essa direttamente interpellati, e che sostanzialmente il suo carattere *“reattivo piuttosto che proattivo”*, ha inevitabilmente modellato le forme assunte da quello che si proporrà quale approccio responsivo alla medesima questione. Di nuovo, il materiale empirico raccolto per questa ricerca viene qui in aiuto per decifrare meglio cosa questo effettivamente comporti, in termini di pratiche di lavoro. Se il passaggio di intervista riportato in ultimo si mostra come particolarmente eloquente nel restituire il carattere di novità dell’approccio che si sta criticamente osservando, e quindi della sua istituzionalizzazione nelle strutture organizzative (*“Questo ruolo esisteva a malapena penso un decennio fa”*), oltre che, lo si è appena osservato, rispetto alle *“spinte originarie”* alla base della sua introduzione, il confronto con alcuni ulteriori stralci d’intervista appare efficace al fine di informare rispetto alla natura propria del lavoro in cui questo si sostanzia, o piuttosto ai suoi contenuti (si direbbe: al *“cosa”* del lavoro) e, pertanto, all’inquadramento del perimetro che definisce il profilo professionale del *security manager*.

«Faccio un esempio veramente facile: allora, rischio incidenti. Quali sono le opportunità che già abbiamo in campo? Abbiamo varie macchine e vario personale che quindi può fare a rotazione. Qual è il livello di rischio adesso di incidenti? È “quattro”. Come posso fare? Qual è la strategia per abbassare questo rischio? Definisco che ci si riposa ogni tre ore, definisco che si cambia guidatore ogni due ore. Il rischio risultante mi si è abbassato da “quattro” a “due”? Sì? Benissimo, allora diventa una procedura. Queste...ho fatto l'esempio della macchina perché era facile, ma si fa su tutti i rischi, quindi praticamente uno fa: analisi del contesto, risk-analysis, procedure.»

[Intervista, SMI27]

Se questo passaggio mostra certamente una straordinaria efficacia nel dare conto di quanto è andato delineandosi quale approccio tecnico-manageriale alla questione di nostro interesse, nonché del ruolo fondamentale in esso rivestito dalla *forma-numero*, il valore del rimando che vi si sta qui operando va altresì riscontrato nella sua disposizione a informare con equivalente chiarezza rispetto al terreno, lo si anticipava, dei *contenuti* del lavoro. Nel rispondere alla domanda: *“In cosa consiste il suo lavoro, nella sua pratica quotidiana?”*, infatti, prima di illustrare questo esempio relativo alla gestione del *“rischio incidenti”*, la nostra interlocutrice ci aveva spiegato:

«Sì, allora in questa fase quello che produco sono policy e procedure, perché non ce n'erano, quindi sia [procedure] generali che “SOPs”, quindi “standard operating procedures” adatte ai singoli progetti. Ti ho fatto prima l'esempio di [titolo progetto] che, riprendendo dal loro bagaglio di conoscenza, mettiamo per iscritto, quindi: cosa si fa in questa situazione, in quest'altra, eccetera, in modo tale che loro abbiano delle procedure di

riferimento, a cui si rifacciano, quindi diciamo: procedure. Le procedure sono precedute da un'altra cosa che faccio, questa insieme alla ragazza, appunto, che riporta a me e che mi sostiene da questo punto di vista, dell'analisi dei contesti. Quindi andiamo sui territori, facciamo l'analisi del contesto e la risk-analysis, che è proprio uno strumento in cui riporti il rischio, vedi quali sono già le opportunità esistenti per ridurlo, definisci delle strategie per mitigarlo e quelle stesse strategie poi si trasformano in procedure.»

[Intervista, SMI27]

Tanto rispetto ai contenuti del lavoro, quanto ai modi di concepire il binomio *sicurezza-insicurezza* e, quindi, di procedere alla sua valutazione (e pertanto, in generale: rispetto alle modalità nelle quali si sostanzia l'approccio “tecnico-manageriale” che si sta illustrando), ancora un passaggio d'intervista risulta essere eccezionalmente esplicativo:

«[Il processo di valutazione della sicurezza in un dato contesto] è davvero molto scientifico. Prima devi capire quali sono i diversi rischi che possono avere un impatto sui membri del tuo team. Ci sono due categorie: la prima sono i pericoli (“hazards”), che sono quelli su cui l'uomo non ha controllo, come i terremoti, per esempio, o questo tipo di incidenti. E gli altri sono le minacce (“threats”), che è dove c'è un grado di interazione umana, e su queste devi, per le minacce, devi valutare quali sono gli attori, devi fare una mappatura degli attori, di quali sono le diverse forze in campo in un dato conflitto, per esempio. E...dopo classifichi valutando qual è l'intenzione e la capacità di un attore di prenderti come bersaglio. Quindi se per esempio guardi a quello che gli Israeliani stanno facendo a Gaza, per esempio, loro hanno l'intenzione di colpire molti soggetti, ne hanno il desiderio e la capacità. In Siria, dove mi trovavo solo due giorni fa, se guardi ai gruppi ribelli come lo Stato Islamico, per esempio, la loro intenzione di colpire gli attori umanitari è abbastanza bassa, più bassa che in passato, e la loro capacità è molto bassa. E quindi con diversi attori tu classifichi qual è il rischio, basandoti su questi due fattori. E una volta che hai questo, classificato la minaccia e il pericolo, allora tu...c'è una...ogni organizzazione ha una formula matematica differente, ma tu calcoli il rischio basandoti sulla sua probabilità e sul suo impatto. Quindi la probabilità che accada e l'impatto che avrebbe sulla tua organizzazione quindi...e anche a livello individuale. Quindi, per dire: incidente automobilistico, la probabilità è abbastanza alta, l'impatto è moderato perché non sono sempre incidenti critici. Rischio di rapimento: la probabilità è abbastanza bassa, ma l'impatto sarebbe estremamente alto. L'impatto di...non lo so, contrarre il COVID, l'impatto di contrarre il COVID sarebbe molto basso, ma la probabilità molto alta, una volta sarebbe stata molto alta. Quindi ti basi su queste due cose, quindi: probabilità e impatto. Dunque definisci il livello di rischio, e ogni organizzazione allora deve avere una sorta di guida generale, e dei documenti di policy: sulla base di ogni livello di rischio, cosa...cosa dobbiamo mettere in pratica. Quindi classifichi tutti questi diversi rischi, come terremoti, pericoli naturali, rapimenti, bombardamenti, li classifichi seguendo la formula “probabilità – impatto”. E allora una volta che hai questa stima grezza, arrivi con l'analisi di questo: un contesto è ad alto rischio, a rischio moderato, a rischio basso...e quindi devi avere, sulla base di ogni livello di rischio, un set di misure che metti in atto automaticamente. Quindi per esempio: se sei in un contesto ad alto rischio, è necessario che tutto il tuo staff sia formato su certe pratiche. Devi avere la capacità di evacuare l'aerea. Devi avere certi strumenti di comunicazione. Se sei [in un contesto] a rischio più basso, quindi rischio moderato, avrai meno passaggi da mettere in atto, eccetera (...). Quindi sì, la gran parte

[del lavoro] è razionalizzare le analisi, sistematizzare le misure di mitigazione da operare, ma anche adattare al contesto.»

[Intervista, FRI5]

Tanto più alla luce di quanto plasticamente emerge da queste conversazioni, avendo illustrato come le forme proprie della *messa a problema* di un dato aspetto della vita sociale ne abbiamo abilitato una specifica risposta istituzionale, sostanziata nell'approccio tecnico-manageriale di cui si è discusso, sembra presentarsi ora l'occasione di esplicitare più direttamente le ragioni fondamentali dell'interesse che si è diretto a questo terreno d'indagine, procedendo su di un percorso di riavvicinamento alla prospettiva che si è introdotta come quella propria di questo studio nella sua generalità, vale a dire la prospettiva di una sociologia della relazione con il mondo. Finora l'attenzione è stata rivolta, nell'abbozzare i termini di manifestazione di quanto si è identificata come *valenza performativa* di una determinata concezione e costruzione della questione in esame (i quali, nelle pagine che seguono, parimenti non si mancherà di esplicitare più dettagliatamente) a quanto l'approccio che da esse si fa direttamente derivare *predispone*. Ebbene, al contempo, e forse in senso logicamente antecedente rispetto a questo, è interessante osservare quanto questo approccio, piuttosto, *presuppone*. Si tratta di un aspetto che negli stralci di intervista appena presentati emerge nitidamente: la sussistenza di una fondamentale tensione, declinata tanto nella forma del convincimento quanto in quella dell'aspirazione, verso la *controllabilità*. Impiegando un criterio di massima sintesi: un presupposto fondamentale dell'approccio che si sta presentando va rintracciato in un convincimento relativo alla sussistenza della possibilità di controllare, mediante l'impiego di procedure e formule matematiche, fenomeni di natura eminentemente sociale, unitamente all'aspirazione diretta verso l'incremento del grado di controllabilità dell'azione degli operatori che lavorano sul *field*, operata mediante l'istituzione di norme e linee di condotta che in quelle stesse procedure e formule rintracciano la propria fonte di legittimazione (Lefay et al., 2024). Nuovamente con Beerli (2018, p. 77): “(...) la genesi della proceduralizzazione e della standardizzazione delle policy non deriva solamente da **una credenza rispetto alla controllabilità dei contesti operativi** (Beerli, Weissman, 2016), ma in maniera equivalente dall'ambizione di funzionari, senior manager e tecnocrati a controllare meglio gli attori che rappresentano l'istituzione nel mondo. Le pratiche burocratiche sono dunque prodotte da uno specifico gruppo di attori nel tentativo di costruire un senso di verticalità (Ferguson, Gupta, 2002), nel quale l'istituzione si trova 'sopra' gli attori individuali che agiscono in suo nome, in modo da governare il comportamento individuale”. È in quanto emerge dalle righe appena riportate, vale a dire nell'integrazione

dell'ulteriore dimensione del *controllo* all'asse analitico *conoscenza – lavoro – quantificazione* cui si è sinora rivolti, che si dà finalmente l'occasione di mettere in luce il senso e le ragioni della proposta di dedicare attenzione puntuale all'oggetto della sicurezza, o piuttosto della sua *gestione*, nel contesto di uno studio che indaga l'esperienza del lavoro nel settore dell'*international aid*. Il processo del farsi esperto del *security management* in seno a questo campo di azione, infatti, descrive un esempio dotato di eccezionale pertinenza dei modi e delle forme nei quali si esplicita, in un contesto caratterizzato da una manifestazione particolarmente accentuata degli aspetti propri alla “svolta tecnocratica” che si associa alla declinazione neoliberale del capitalismo, una tensione che si produce sulla dimensione della conoscenza, e specialmente sulla “*conoscenza al lavoro*”, volendo con questa formula rimandare tanto ai saperi mobilitati nella pratica del lavoro, quanto alla già evocata *conoscenza per l'azione*, ovverosia al complesso di conoscenze cui si accorda, mediante un movimento di “istituzionalizzazione del riconoscimento”, lo statuto di termini di riferimento e fonti di legittimazione dell'agire. Gli effetti prodotti da tale tensione operata sulla “conoscenza al lavoro”, e qui si fa nuovamente esplicita l'origine dell'interesse che si è inteso rivolgere alla questione, si rendono interpretabili nella loro specificità, nella quale va certamente ricompreso il loro determinare esiti talvolta paradossali, alla luce della tensione all'incremento dei gradi del controllo che si è appena segnalata quale “dinamica maestra” nella quale si propone di inscrivere anche il processo di “neoliberalizzazione” del capitalismo. È proprio nel nesso che lega tale aspirazione alla controllabilità alla definizione delle modalità utili a perseguirla che va pertanto individuato il fulcro dell'approccio che si è qui interrogato, come pure la ragione del suo costituire oggetto d'interesse per un'analisi concernente le forme della relazione tra soggetto e mondo, ancora nel suo chiamare in causa *i modi del conoscere* (quale *presupposto*) e *i termini appropriati del relazionarsi* (in quanto, conseguentemente, *predisposto*). Volendo ora impiegare un lessico che alla prospettiva teorica di questa analisi corrisponde esplicitamente, dando contestualmente anticipazione di quanto ne costituirà uno degli esiti più significativi, l'istituzione di nuove forme e modalità di programmare, organizzare, gestire le azioni che si fanno ricomprendere nel campo dell'*international aid* in funzione dell' “inedito” problema-sicurezza può essere reinterpretato nei termini dell'istituzione di nuove forme di *relazionarsi al mondo*, con peculiare riferimento alle azioni che possono ascriversi all'ambito del *lavoro*, sempre inteso quale contesto e strumento fondamentale di questa stessa relazione. Di nuovo, la conoscenza si impone in tal senso quale punto nodale: come si avrà modo di osservare nelle pagine che seguono, a derivare dal processo di ridefinizione della conoscenza che informa l'agire di cui si è appena dato conto, e dalle dinamiche di trasformazione

organizzativa che ne conseguono, quali ad esempio il diffondersi nel settore delle menzionate forme di “*remote programming*” e “*remote management*”, sono infatti modalità, forme, strumenti nuovi di *fare conoscenza del mondo*, proprio nel corso e per mezzo dell’azione di lavoro (Lefay et al., 2024). Per meglio dire, in un senso più generale: modalità, forme, strumenti nuovi di *concepire la relazione stessa che intercorre tra conoscenza e lavoro*, tra l’atto del conoscere e le pratiche del lavorare. Oltre a ciò, ma in una dinamica che a rispetto a questo primo elemento si colloca in stretta connessione, è l’affermazione e la diffusione di una “postura difensiva” *rispetto al mondo* che emergerà, nelle pagine che seguono, come oggetto di particolare attenzione, la quale, peraltro, vedremo potersi iscrivere a pieno titolo nella traiettoria di sviluppo di quella tensione al “governo a distanza” di cui si è finora solamente accennato, ma che da questo momento assumerà crescente rilevanza analitica, ancora con rispetto particolare al piano del lavoro e specialmente nei termini di quello che si andrà definendo come “governo (dei lavoratori) per mezzo dell’ansia” (Duffield, 2012). Infine, nella circostanza che istituisce una contraddizione soltanto apparente, è l’affermazione dell’imperativo “*stay and deliver*” (Egeland et al., 2011) che richiamerà il nostro interesse, nuovamente nella veste di fattore di indicazione della trasformazione dei modi propri del relazionarsi tra soggetto e mondo, con eminente richiamo al suo implicare, a fronte del movimento verso la *securitizzazione* che si è posto a premessa, l’impiego e la diffusione di dispositivi organizzativi che sostanziano quanto si è sintetizzato con la formula, di cui ancora il prossimo paragrafo illustrerà puntualmente i significati: “*paradossi della presenza*” (Collinson et al., 2013). È precisamente su queste linee di indagine, ovverosia quelle che interpellano 1) la rilevazione di una tensione all’incremento dei margini di controllabilità (del mondo, della vita sociale, dell’agire dei soggetti); 2) le forme proprie della relazione che intercorre tra soggetto e mondo; 3) il ruolo in questo assunto dalla dimensione della conoscenza; che questo specifico oggetto di osservazione intercetta i campi di attenzione del nostro studio. All’analisi di questo terreno si rivolge il capitolo successivo, il quale si fa fondare sul tentativo di tenere logicamente insieme l’aspirazione alla controllabilità che si è appena evocata ai presupposti cognitivi propri alle modalità individuate al fine di realizzarla, nell’osservazione delle forme in cui prendono corpo le *disposizioni*, in termini di regole di condotta ma anche di *dispositivi* atti al controllo, ascrivibili all’approccio tecnico-manageriale che si è posto al centro della discussione ospitata in queste pagine.

Conclusioni

In questo capitolo si è introdotta l'analisi del processo di “espertizzazione” di cui la gestione della sicurezza nel settore dell'*international aid* si è fatta oggetto nei suoi sviluppi più recenti. Obiettivo primario di queste pagine è stato quello di dare conto della rilevanza accordabile a tale dinamica, apparentemente dotata di un carattere di assoluta specificità e riducibilità al solo perimetro disciplinare descritto dal terreno empirico e disciplinare da essa direttamente interpellato, per un'analisi che intenda interrogare la questione della relazione tra conoscenza ed esperienza del lavoro nel contesto definito dalla declinazione contemporanea, ovvero neoliberale, del capitalismo. Perseguendo questo intento analitico, si è messa in luce l'opportunità costituita dall'adozione di una prospettiva interpretativa fondata sull'analisi dei processi di quantificazione della realtà, dei quali si sono indagati gli effetti in termini di ridefinizione delle basi di legittimazione dell'agire, nonché di riconfigurazione di strutture e gerarchie organizzative.

CAPITOLO TERZO

Il “problema sicurezza” come “problema dell’accesso”

They say the sky is blue
but I know it's black seen through too much distance.

Vuong, O., *Untitled (Blue, Green, & Brown): oil on canvas: Mark Rothko: 1952*

Introduzione

Avendo illustrato, nel capitolo precedente, le dinamiche proprie all’insorgere di un “problema” relativo alla sicurezza sul lavoro riferita agli operatori impiegati “sul terreno” nel settore dell’*international aid*, e avendo indagato le forme specifiche attribuite alla “risposta” fornita a tale problema da parte degli attori organizzativo-istituzionali operanti nel settore, a essere interrogati nel capitolo che si sviluppa a partire da qui, muovendo da un rinnovato confronto con il materiale empirico prodotto per questa ricerca, sono gli effetti operati da tale “problematizzazione” e “gestione esperta” della *questione-sicurezza* sul piano delle esperienze soggettive del lavoro. In particolare, nelle pagine che seguono viene messo in luce come quanto si è inteso rappresentare, ancora da parte del campo dell’*aid* quale “sistema istituito”, nei termini di una questione che concerne la sicurezza sul lavoro, sia opportunamente da leggersi quale aspetto che descrive partimenti un (percepito) “problema dell’accesso”. L’indagine relativa agli effetti prodotti sul piano del lavoro come *attività praticata* ed *esperienza vissuta* viene qui operata mediante una mobilitazione della prospettiva teorica che funge da fondamentale lente interpretativa per l’analisi restituita in questo elaborato inteso nella sua globalità, vale a dire quella che trova il proprio essenziale riferimento nelle teorie dell’alienazione che si devono a Rahel Jaeggi e Hartmut Rosa. Nell’orizzonte del primo come del secondo degli obiettivi interpretativi sopra menzionati, ovverosia nell’intento di osservare criticamente tanto le forme, i modi e i presupposti della “presenza” delle organizzazioni nei loro contesti d’intervento, quanto gli effetti che la gestione tecnico-manageriale della questione sicurezza opera sul piano dell’esperienza del lavoro, a essere nuovamente e in maniera determinante interpellata è la dimensione della conoscenza.

Il capitolo si struttura come segue: il primo paragrafo, interpellando nuovamente la dimensione della *controllabilità*, con specifico rispetto al sussistere contestuale di un convincimento

relativo alla possibilità del suo darsi e a un'ambizione relativa all'opportunità del suo estendersi, mette ulteriormente in luce la centralità analitica da accordarsi alla questione della conoscenza, la quale si mostra costituire, da un lato, lo "specchio" sul quale si riflette l'impronta neoliberale assunta dalle traiettorie di sviluppo del settore in analisi e, dall'altro, lo spazio in cui si danno i presupposti per il determinarsi di condizioni di alienazione nel lavoro. Ancora in questo capitolo, a essere illustrate sono le dinamiche del celarsi, nelle maglie di dispositivi preposti alla tutela dai "rischi ingiustificati" e tra le righe un discorso che si vuole tecnico, e pertanto "neutrale", di una quanto mai determinante mobilitazione di una dimensione di natura eminentemente normativa.

Nel secondo paragrafo, per mezzo del riferimento alla categoria interpretativa del "paradosso", è un'ipotesi critica relativa alle ragioni collocabili alla base della presenza delle organizzazioni nei loro contesti di azione a essere proposta ed esplorata, per mezzo di un'indagine che rivolge la propria attenzione al darsi contestuale di una dinamica di estensione del "raggio d'azione" proprio agli attori internazionali dell'aiuto e di un movimento di (supposto) "restringimento" dello spazio dell'*aid*.

Nella terza e ultima sezione del capitolo le questioni sopra richiamate vengono interpretate a partire da un'osservazione puntuale degli effetti de esse prodotti sul piano delle esperienze soggettive di lavoro, mediante il ricorso alla strumentazione analitica fornita dalla nozione di "alienazione", specificamente interpellata con rispetto a tre delle su dimensioni costitutive: quella relativa a un processo di "espropriazione di conoscenza"; quella relativa a un incrementato livello di controllo sul lavoro, da parte di attori organizzativi centrali; quella concernente la prescrizione all'adozione di una determinata, specificamente connotata ed esternamente definita forma di relazione con il mondo.

3.1 Difendersi dal mondo

Nelle battute finale del capitolo precedente si è inteso individuare nella dimensione della "controllabilità", concepita tanto quale termine di un fondamentale convincimento relativo alla possibilità del suo *determinarsi*, quanto come oggetto di una sostanziale aspirazione rivolta all'opportunità di un suo *estendersi*, una delle ragioni alla base dell'interesse specifico che si sta rivolgendo in questa analisi alla questione del farsi esperto della gestione della sicurezza (sul lavoro) nel nostro settore d'indagine. Vale la pena, ora, di ripartire da qui. È infatti proprio nello spazio costituito dalla dimensione della controllabilità che appare darsi la possibilità di "dipanamento" del nodo interpretativo intrecciato dalla relazione dialettica tra ciò che, ancora

nell'ambito dell'aiuto internazionale nella sua configurazione contemporanea, ovverosia “neoliberale”, viene assunto come *possibile* e quanto viene rappresentato come *auspicabile*, e (allora) tra quanto il *security management* “esperto” *presuppone* e quanto lo stesso *predispone*. In più, è ancora nel perimetro definito dalla controllabilità come campo del possibile e oggetto del desiderabile che la questione della *conoscenza*, della cui centralità nel corpo di questo studio globalmente inteso si è già dato conto, viene interpellata in termini per noi eccezionalmente suggestivi. Un aspetto che si potrebbe annoverare tra gli obiettivi fondamentali di quanto si è voluto indicare come effetto, in termini di agire *predisposto*, del divenire tecnico-manageriale della gestione della sicurezza nel settore dell'*aid* permette di dirigersi verso questo terreno di osservazione analitica. Ci si trova qui ancora una volta di fronte all'oggetto di una dinamica di aspirazione, che logicamente si traduce in un movimento che verso questo stesso oggetto tende: l'aspirazione (e conseguente tensione) a “neutralizzare il fattore umano” (Beerli, Weissman, 2016). Nello spazio di questa “meta ambita” possono essere rinvenuti tutti gli elementi che, nelle righe conclusive del capitolo che precede, si sono menzionati quali termini di giustificazione dell'interesse che si sta rivolgendo alla questione in gioco, a partire dal convincimento relativo alla *controllabilità* del fenomeno cui questa si rivolge. Nel collocare quest'ultimo a *presupposto* dell'approccio emerso in risposta al *farsi questione* del problema-sicurezza, una sua dimensione costitutiva si è infatti lasciata al terreno dell'implicito: la promessa relativa alla possibilità di controllare, mediante l'impiego di un apparato cognitivo di natura tecnico-matematica, un fenomeno di per sé sociale, si mobilita in funzione della relativa promessa riguardante la possibilità di sopperire alla propensione umana all'errore (*Ibidem*). È in nome di questa prospettiva, collocata, per l'appunto, nell'orizzonte del possibile come pure del desiderabile, che la *controllabilità mediante il calcolo (predittivo)* acquisisce una propria legittimità. Peraltro, come anticipato solo qualche riga addietro, si tratta di una prospettiva, questa, che interpella direttamente la dimensione della conoscenza (Lefay et al., 2024). Proprio il processo costitutivo di una *gerarchia della conoscenza* va infatti posto alla base del farsi del *security management* un campo di *expertise*: ciò che viene rappresentato come “non più sufficiente” rispetto alle forme di tutela e protezione della sicurezza cui si è tradizionalmente fatto ricorso, ciò che dunque si colloca a legittimazione della necessità di un “approccio nuovo”, è precisamente lo spazio che queste riconoscono alla valutazione individuale dei contesti operata da parte degli attori che di questi fanno direttamente esperienza. Limitare quanto più possibile tale margine di valutazione e, conseguentemente, di manovra, concepito come intrinsecamente prono all'errore, è l'obiettivo primario di questa trasformazione nella direzione della *delega agli “esperti”*. In sintesi, l'idea fondamentale è quella di sostituire, in un senso

quanto più estensivo possibile, il riferimento a una conoscenza di matrice pratico-esperienziale con quello a una conoscenza “esperta”, “scientifica”, maggiormente legittima in quanto quantitativamente informata. Ci si trova qui a fare i conti, allora, con una dinamica che appare disporsi in piena continuità rispetto a quanto si è in precedenza segnalato laddove si è evocata la rilevanza del fatto che ci si stia muovendo all’interno del perimetro definito dalla declinazione contemporanea del capitalismo. È primariamente a questa configurazione storico-sociale, infatti, che va ricondotta, come si è già sottolineato, la tendenza verso l’attribuzione di quote progressivamente più significative di riconoscimento alla dimensione astratta della conoscenza, a discapito di quella cui ci si è già riferiti come conoscenza *pratico-esperienziale*. Parimenti, è a questo che va ricondotta la dinamica di progressivo “scollamento” tra il piano dell’esperienza e quello delle basi cognitive che informano le politiche (*policy*) che si è segnalata nella letteratura che ha criticamente interrogato i processi di produzione di conoscenza sul terreno dell’azione pubblica (Borghi, 2018), e di cui, pur riconoscendo le dovute differenze (ancora una volta, in primo luogo rispetto allo *statuto pubblico* delle questioni in gioco), la questione che si sta qui interpellando sembra non costituire che un ulteriore esempio. Al di là dell’opportunità di un suo inquadramento in una tendenza più ampia che punta in direzione dell’astrazione, nelle sue componenti di standardizzazione, quantificazione, come pure di privatizzazione (Beerli, 2017), è da rilevare come, interpellando a questo punto un secondo centro d’interesse di questa analisi, il *farsi esperto* del *security management* nell’*aid* implichi altresì un effetto di riduzione in termini di autorità esercitabile sul proprio lavoro, a danno degli operatori impegnati nelle azioni sul terreno e in favore, in senso generale, delle componenti organizzative che possono essere collocate, in uno schema che delle organizzazioni si ponga l’obiettivo di restituire una “geografia”, al loro centro (Lefay et al., 2024), e in senso particolare di uno specifica funzione che in seno ad esse è andata istituzionalizzandosi, essendo posta in capo a un determinato (“nuovo”) gruppo professionale (Beerli, 2017b). Si sta così interpellando, come si segnalava, un ulteriore fulcro dell’interesse di questo studio, nel rilevare come tale processo di “espropriazione” di quote di autorità cognitiva si ponga nella direzione dell’estensione dei livelli del controllo dell’agire degli operatori impiegati sul *field*, in un movimento espansivo che, peraltro, non limita il proprio orizzonte al solo spazio dell’agire professionale, investendo significativamente anche altre sfere della vita, generalmente riconosciute come “private” (Beerli, 2018). In effetti, questo aspetto si fa immediatamente evidente nel richiamare come la conoscenza rispetto a cui la dinamica in esame si esplicita è un tipo di conoscenza che emerge in riferimento diretto al piano dell’azione. Se ne è brevemente già dato conto anche nel merito della questione specifica in esame: il terreno nel quale prende

corpo la ridefinizione della “ripartizione delle competenze” sul tema, la quale fa da premessa alla riduzione del grado di autorità che si sta discutendo, è quello proprio alla valutazione delle condizioni di sicurezza dei *contesti operativi*. E il solo attributo “operativi” è di per sé sufficiente a definire il terreno della discussione. Vale a dire, a mostrare che quella che si sta evocando è una valutazione relativa, in prima istanza, ai *criteri di possibilità* dell’esercizio del lavoro. Rideterminare la distribuzione delle responsabilità e, quindi, i livelli di autorità rispetto a questa valutazione significa allora rideterminare la distribuzione delle responsabilità e i livelli di autorità rispetto alla definizione di condizioni e vincoli dell’azione di lavoro, in un modo che, oltre ad aprire, come si vedrà, un terreno di messa in questione *di*, e relativa competizione *tra*, valori e identità professionali, esplicita proprio quella dinamica di estensione dell’esercizio del controllo sui lavoratori che in ultimo si richiama, e che appare in diretta continuità con la spinta al “governo a distanza” che pure si è in precedenza evocata. A questo punto, visto come il presupposto della tensione verso la controllabilità venga mobilitato al servizio di un’ambizione che investe il campo del lavoro, mediante quella “neutralizzazione del fattore umano” che può ora essere propriamente concepita tanto come strumento (per il *darsi* della “controllabilità tecnico-scientifica”) quanto come fine (in riferimento al controllo dell’azione di lavoro in quanto, per l’appunto, ambizione), va introdotto un elemento che in prima istanza potrebbe configurarsi quale oggetto che contraddice la stessa premessa che lo sostiene. Di nuovo, si sta interagendo con l’aspetto della *controllabilità*, e ancora in riferimento alle forme del suo esplicitarsi sul piano del lavoro. Si vuole qui fare esplicito richiamo alla realtà del fatto che, proprio nelle sedi nelle quali questa è stata teorizzata, come ad esempio i manuali per la “sicurezza umanitaria”, che rappresentano uno dei primi esiti della sua “messa in forma”, la “libertà dal rischio”, più o meno esplicitamente rappresentata come orizzonte verso cui tendere, è stata altresì espressamente riconosciuta nella sua veste di “obiettivo irraggiungibile” (Beerli, Weissman, 2016). Ben oltre la semplice presa d’atto dei limiti dei dispositivi tecnici attivabili al fine di “controllare l’imprevedibile” che costituisce, tale riconoscimento relativo alla persistenza di un grado di *irriducibile incontrollabilità* rappresenta un fattore da non trascurare per poter beneficiare di una prospettiva completa rispetto alla proposta *cognitivo-normativa* che si sta indagando e, ancora, dare ragione di termini, forme e strumenti nei quali questa si esplicita. È nel solco tracciato da questa apparente contraddizione che va infatti in primo luogo individuato l’attestarsi di un criterio di precauzione che appare orientarsi in senso estensivo, e in seconda istanza la possibilità di mettere in luce come, tra le maglie della dimensione cognitiva, venga interpellata, nella dinamica di “espertizzazione” che si è fatta oggetto di questi primi capitoli, parimenti quella normativa. Partendo da questo secondo rilievo, a richiamare

l'attenzione è il modo in cui la contraddizione appena citata viene risolta da parte degli attori promotori di un *security management* “professionale”, ovvero sia “*tecnico-esperto-manageriale*”, per mezzo dell'individuazione di un obiettivo rappresentato come concretamente perseguibile: quello dell'azzeramento dei “rischi ingiustificati” (*ibidem*). È proprio tale introduzione di un referente relativo alla giustizia/giustificazione a farsi termine di segnalazione del fatto che si stia avendo a che fare con una proposta che, pur calata in una veste di “neutralità tecnica”, presenta un carattere eminentemente normativo. Come è a questo punto facile prospettare, è precisamente sulla nozione di “giustificabilità del rischio”, e sull'attribuzione di competenze rispetto alla determinazione di questo criterio, che si apre lo spazio per una partita da giocarsi sul piano normativo. Ed è ancora su questo campo di gioco che si esplicita il configurarsi della distribuzione del potere e, pertanto, dei margini di libertà e di controllo, che si collocano al cuore della discussione ospitata in queste pagine. Laddove la connotazione di “ingiustificato/ingiustificabile” si faccia risalire a ciò che eccede quanto codificato negli standard procedurali, infatti, si fa chiaro come l'autorità del lavoratore venga investita, nel senso della limitazione, tanto sul piano cognitivo del (mancato) riconoscimento del valore della sua “esperienza diretta”, quanto su quello, normativo, della possibilità di godere di margini di manovra in termini di definizione dei corsi d'azione (Lefay et al., 2024). Questo stesso processo che si svolge nel senso della limitazione assume poi una sua forma materiale, facendo ora rimando al criterio “estensivo” di precauzione cui si accennava, nei dispositivi che sostanziano la gestione della sicurezza operativa ispirata alla stessa “neutralizzazione del fattore umano”, la cui specifica conformazione può ancora essere osservata mediante la lente di quella contraddizione tra la pretesa della controllabilità e il riconoscimento della sua irraggiungibilità che si è posta a premessa. Sempre nel nodo intrecciato da queste due linee a prima vista divergenti sono opportunamente da leggersi le dinamiche di “remotizzazione”, “bunkerizzazione”, “esternalizzazione della *frontline*” (Andersson, Weigand, 2015; Duffield, 2010; 2012; Hassouneh, 2025; Weigand, Andersson, 2019; Scott, 2022) e, in senso più generale, di “iper-securitizzazione” (Beerli, 2017) che connotano il prendere corpo della gestione “*esperto-professionale*” della sicurezza nell'*aid*. L’“approccio difensivo” che tali dinamiche istituiscono, infatti, poggia precisamente sulla trama che la coppia concettuale *controllabilità-incontrollabilità* descrive insieme all'esito che ne deriva, il quale, piuttosto che risultato comune a queste due direttrici assunte nella loro singolarità (e questo nonostante, lo si diceva, la solo apparente “opposta direzionalità” che le contraddistingue), risulta più appropriato intendere come effetto del loro combinarsi. Si sta qui facendo nuovamente riferimento all'estensione dei margini di controllo, da parte dell'organizzazione quale attore collettivo, e in

particolare delle sue articolazioni “centrali”, sul lavoro (ma, lo si diceva, anche ben al di là di esso) degli operatori impiegati sul terreno. Se da un lato la definizione di standard e lo sviluppo di corrispondenti procedure è utile a fornire una “illusione di sicurezza” (Andersson; Weigand, 2015) scientificamente “misurabile” e tecnicamente operabile, la quale individua la “neutralizzazione del fattore umano” come obiettivo da esercitarsi sul campo d’azione delle pratiche di lavoro, il riconoscimento del sussistere di “quote di incontrollabilità” funge infatti da fonte di legittimazione per una dinamica di “securitizzazione” che identifica “*il controllo nell’impossibilità del controllo*” con la rinuncia all’esposizione ai rischi, configurandosi quest’ultima, sostanzialmente, come *rinuncia alla prossimità*. È nella sottesa tensione paradossale all’esercizio del controllo anche laddove venga esplicitamente riconosciuta l’impossibilità del suo esercizio, allora, che si lasciano inscrivere due dinamiche che all’affermazione della gestione *tecnico-eserto-professionale* della sicurezza nelle operazioni di aiuto si sono direttamente associate, specialmente negli spazi di una letteratura critica che ne ha voluto illustrare l’attestarsi nei termini della “denuncia”: in prima istanza, si sta facendo riferimento a quello che si è definito, in piena coerenza con quanto appena messo in luce, come progressivo passaggio da un “paradigma della prossimità” a un “paradigma della distanza” (Andersson, Weigand, 2015; Beerli, 2017b; de Groot, Regilme, 2022; Donini, Maxwell, 2013; Lokot, 2019) relativamente alle logiche di ispirazione e alle modalità e alle forme d’azione dell’*international aid* quale settore di intervento concepito nella sua generalità; in seconda battuta, a voler essere richiamata è la dinamica di attestazione, in questo stesso ambito, di un criterio di priorità attribuito alla dimensione della sicurezza, intesa e rappresentata, giustappunto, quale *prima* e *ultima* condizione di possibilità per l’esercizio dell’azione, la quale metterebbe apertamente in discussione il principio, inscritto nell’identità stessa dell’*aid* e ancora rappresentato come *principio-cardine* del suo esplicitarsi, di un’azione “*need-based*” (Beerli, 2018; Schneiker, 2018). In tal modo, si rende ulteriormente evidente come il processo di redistribuzione di legittimità rispetto alla definizione della conoscenza intesa quale base cognitiva dell’azione, confluendo nell’infrastruttura organizzativa e materiale che ne consegue, fatta di *compound* fortificati, mezzi di trasporto blindati, *no-go zones*, controllo capillare e sistematico degli spostamenti (lavorativi ed extra-lavorativi), istituzione di coprifuoco, introduzione di vincolanti procedure di autorizzazione, delega ai “*partener* locali”, renda esplicita la generale aspirazione all’incremento dei margini di controllabilità che la sostiene traducendola nel corpo di disposizioni atte a limitare i margini di autonomia rispetto alla definizione di possibilità, spazi, contenuti del lavoro, da parte dei lavoratori quali “corpi periferici” delle organizzazioni. Se dunque nelle righe precedenti si è posta in evidenza, laddove

si è diretta l'attenzione alla rilevanza da attribuirsi alla dimensione temporale propria del processo di problematizzazione della sicurezza nell'*aid*, la natura "reattiva" del *security management* istituitosi nelle forme di cui si è appena dato conto, è parimenti alla sua natura "produttiva" che, seguendo la linea proposta da Andersson e Weigand (2015), vale la pena di rivolgersi, dedicando uno spazio di approfondimento, come si anticipava, alla sua azione di "produzione" di una specificamente connotata *postura* rispetto al mondo. È questo l'intento del paragrafo che segue.

3.2 Accesso e "paradossi della presenza"

Nelle pagine precedenti è già ripetutamente emerso come il settore cui si rivolge l'interesse di questo studio sia caratterizzato, nella sua generalità e nella sua struttura originaria, da una fondamentale *natura paradossale*, che lo innerva e vi si esplicita su molteplici piani. Anche il paragrafo che si è appena concluso, avendo portato l'attenzione sul sostanziale paradosso inscritto nella dialettica tra controllabilità e incontrollabilità descritta dal divenire *tecnico-esperto-professionale* della gestione della sicurezza nell'*aid*, si è collocato su questa linea. Ebbene, perseguendo l'annunciato intento di illuminare gli *effetti produttivi* di questa stessa dinamica di emersione del *security management* per come oggi istituzionalizzato, la categoria del paradosso funge ancora da utile punto di ancoraggio. Due ulteriori "movimenti" che a tale categoria possono essere ascritti, infatti, sono a questo fine da mettersi in evidenza, i quali, peraltro, oltre a sussistere in un rapporto di reciproca derivazione, sono opportunamente da osservare in stretta connessione con quanto messo in luce nelle pagine precedenti. In primo luogo, è il doppio e contestuale movimento nella direzione dell'*espansione* e in quella del *ritiro* degli attori che pongono in essere l'azione di aiuto che si vuole qui evocare. Si tratta di un processo che, lo si diceva, fa diretto riferimento a quanto richiamato solo qualche riga addietro, laddove si è restituito l'"approccio difensivo" predisposto dal prendere corpo delle disposizioni organizzative in materia di gestione della sicurezza, lo stesso che si è fatto ricomprendere nella quanto mai efficace nozione di "paradossi della presenza" (Collinson et. al, 2013). Una formula, quest'ultima, introdotta precisamente con il proposito di fornire un referente teorico-descrittivo alla dinamica di estensione della *presenza* di attori organizzativi, proponenti azioni tanto di natura umanitaria quanto di promozione dello sviluppo, in una crescente e progressivamente più diversificato repertorio di contesti geografici (e quindi: socio-politici), nel suo svilupparsi in maniera contestuale rispetto all'attestarsi di processi di "bunkerizzazione" e di forme sempre

più strutturate di “*remote management*”¹⁴ (Dijkzeul, Sandvik, 2019). Come vedremo e come il titolo di questa sezione di paragrafo lascia già trasparire, si parla in questo caso di un movimento che esplicitamente interpella le forme, nonché le ragioni, della “presenza” delle organizzazioni, e dunque dei lavoratori, nei contesti di intervento come “sezioni di mondo” cui queste (e questi) fanno direttamente esperienza. In seconda istanza, la declinazione paradossale che sembra qui valere la pena di segnalare è quella rappresentata dal continuo, progressivo incremento della dimensione delle organizzazioni impiegate nell’universo dell’*Aid* (Stoddard, 2020), in rapporto al (quantomeno *percepito*) restringimento (“*shrinking*”) dello “spazio umanitario”, denunciato dagli stessi attori organizzativi proprio in rapporto alle loro crescenti preoccupazioni in termini di sicurezza (Read et al., 2016; Sandvik, 2016). Anche in questo secondo caso, pertanto, è ad una paradossale dialettica tra espansione e contrazione che si sta rimandando. Volendo allora meglio chiarire il rapporto di reciproca derivazione che si è segnalato rispetto questi due movimenti contestuali e divergenti, la direzionalità espansiva sarebbe opportunamente da ravvisarsi, comprendendo quella che si esplicita nel primo come pure quella che si esplicita nel secondo dei movimenti che si sono evidenziati, in un processo di crescita organizzativa da associarsi all’incremento dei contesti geografici (e politico-sociali) assunti dalle organizzazioni quali “contesti operativi”, mentre quella “restrittiva” a un processo di (ancora: quantomeno *percepita*) riduzione delle condizioni di possibilità di azione per le stesse organizzazioni, che individua nella (in)sicurezza la sua origine (il suo “problema”) e nella rinuncia alla prossimità (per mezzo di dinamiche di “bunkerizzazione” e “remotizzazione”) la sua conseguenza (la sua “soluzione”). È in questo modo che una proposta di “risoluzione” del paradosso da cui si è qui preso le mosse comincia a delinearsi, la quale trova il proprio fondamento in una rinnovata attribuzione di attenzione dedicata al *security management* nella sua traiettoria di “emersione”, specialmente in qualità di settore di mercato. Come già messo in luce da Andersson e Weigand (2015), in particolare richiamo all’indagine di O’Reilly (2010), l’emergere della gestione della sicurezza quale terreno di crescente attenzione anche nel campo delle “operazioni internazionali di ogni tipo” (*ibidem*, p. 520) non può infatti essere interpretato se non in relazione alla sua sottostante dinamica di privatizzazione e mercificazione (“*commodification*”) (de Groot, Regilme, 2022; del Prado, 2011; Kinsey, 2006; Krahmann, 2008; Krahmann, Leander, 2019; Østensen, 2013). È all’affermarsi di attori privati che individuano la loro ragion

¹⁴ Come messo in luce da Hassouneh (2025), con “*remote management*” si intende un complesso di pratiche che prevedono la delega delle fasi di implementazione delle operazioni a personale nazionale/locale, a fronte del mantenimento di un almeno parziale potere decisionale da parte di manager internazionali, fisicamente operanti in spazi distanti e sicuri. Conseguentemente, il *remote management* configura sempre anche una forma di “trasferimento del rischio” verso lo staff nazionale/locale.

d'essere e le loro opportunità di sussistenza e sviluppo commerciale nella proposta di programmi di protezione e gestione della sicurezza in aree considerate “ad alto rischio”, insieme al loro interconnettersi con attori promotori di corrispondenti proposte di “protezione assicurativa”, che l’espansione del capitalismo anche in quegli spazi di mondo rappresentati come “instabili” sarebbe da ricondursi (Andersson, Weigand, 2015). Quella che queste analisi evidenziano, riportandosi alle origini della gestione della sicurezza come “merce”, è dunque una dinamica tradizionale di introduzione di un settore commerciale che presenta se stesso come opportunità di crescita per settori commerciali altri. Non di segno diverso appare la traiettoria relativa alla diffusione e all’affermazione del *security management* anche nel campo dell’*international aid*: alla sua base, sarebbe da collocarsi una fondamentale tensione diretta all’espansione del “raggio di portata” delle azioni condotte dalle istituzioni internazionali, sostenuta da una coerente spinta, da parte dei soggetti donatori, a considerare l’accresciuto livello di rischio che a tale espansione naturalmente si accompagna, e ad “equipaggiarsi” per potervi far fronte (Andersson, Weigand, 2015; de Groot, Regilme, 2022; Østensen, 2013). Che il “mercato della sicurezza” abbia trovato in questa apertura un proprio spazio di sviluppo particolarmente significativo, allora, non è certo sorprendente. Così come non è sorprendente che le organizzazioni internazionali non governative abbiano inteso seguire il nuovo, ambizioso (e in tal misura: “rischioso”) corso tracciato dalle missioni targate UN, muovendosi nella stessa direzione di espansione verso zone maggiormente instabili, allargando così ulteriormente il perimetro delle opportunità di sviluppo commerciale per gli “attori specializzati della sicurezza”. Interessante da segnalare, quale peculiarità dello specifico settore di nostro interesse, è invece come questo non si sia limitato al coinvolgimento di attori esterni e specializzati in veste di “garanti della sicurezza operativa”, ma abbia progressivamente proceduto a internalizzare queste funzioni, ponendo le fondamenta di un *security management* concepito, programmato e implementato “dall’interno” (Andersson, Weigand, 2015), ancora nel segno di quel processo di riassetto organizzativo già ripetutamente richiamato nel corso di questo capitolo. Questa stessa dinamica di internalizzazione di funzioni relativa alla gestione della sicurezza consente a questo punto di meglio chiarire il percorso mediante il quale logiche di ispirazione squisitamente *corporate* si siano introdotte nel settore dell’*Aid*, influenzandone conformemente lo statuto. L’ internalizzazione cui si sta facendo rimando, infatti, va intesa senza mai mancare di tenere conto dello spazio del “mercato della sicurezza” quale contesto di origine del *security management* come complesso istituito di dispositivi e pratiche codificate, volendo con ciò sottolineare il modo in cui quest’ultimo, nel suo “spostamento” verso l’interno delle organizzazioni, abbia riproposto e ricalcato modelli di concezione dell’insicurezza, e di

azione *per la* sicurezza, emersi ed attestatisi in accordo con finalità di stampo prettamente imprenditoriale. L'esplicitarsi di tale internalizzazione nelle forme di una riproduzione di modelli operativi *altrove e altrimenti istituiti*, inoltre, si fa tanto più chiara a fronte della sua collocazione in capo ai soggetti individuali che a questa hanno dato corpo: come la ricerca sul *security-management* quale campo professionale emergente ha evidenziato (Beerli, 2018), in un contesto connotato da una generale tendenza a fare delle funzioni di sicurezza una dimensione “*embedded*” nelle strutture organizzative (Schneiker, 2018), particolarmente rappresentativi sono i casi di lavoratori di compagnie specializzate in *security management* che, inizialmente interpellati in qualità di “consulenti” da parte delle organizzazioni attive nell'universo dell'*aid*, hanno successivamente potuto godere dell'opportunità di vedersi attribuito un proprio ruolo in qualità di dipendenti delle stesse. Se questo percorso di progressiva “appropriazione” delle professionalità risponde precisamente alla volontà appena richiamata, da parte delle organizzazioni, di fare della gestione della sicurezza una funzione condotta internamente, appare evidente il parallelo e inversamente diretto riconoscimento di autorità cognitiva “verso l'esterno”: ciò che con l'internalizzazione del *security management* si vuole fare proprio, sul piano gestionale, è un complesso di conoscenze-competenze riconosciuto come correttamente delineato in un diverso spazio, e auspicabilmente applicabile nei propri “contesti”, in una dinamica che, pertanto, può opportunamente configurarsi come all'insegna dell'“adozione” (de Groot, Regilme, 2022). È a questo fenomeno di “trasferimento e riproduzione”, allora, che è appropriato risalire (crono)logicamente al fine di ravvisare l'origine di quella concezione di matrice “difensiva” della gestione della sicurezza nell'*aid* di cui si sono menzionate le declinazioni nelle battute finali del paragrafo precedente. Ed è ancora avendo in mente le modalità, le forme, e soprattutto i canali per mezzo dei quali la gestione della sicurezza nelle operazioni di aiuto è stata problematizzata, e quindi “affrontata”, che un'ipotesi di “risoluzione” del paradosso dal quale si è qui cominciato può essere tratteggiata. In sintesi, la dinamica di attribuzione di responsabilità su questo oggetto, prima segnata dal coinvolgimento di soggetti terzi, poi caratterizzata da una loro progressiva integrazione nel corpo delle organizzazioni, pare aver fatto sì che la sicurezza venisse concepita, rappresentata e conseguentemente perseguita come obiettivo da collocare, in se stesso, in uno spazio prioritario, e questo in funzione di una modalità di intendere l'azione delle organizzazioni internazionali e, ancor prima, la loro stessa “presenza”, che direttamente rimanda alle forme di azione e alla “presenza” proprie di ogni altro attore di mercato che volesse operare in contesti “instabili”. In altri termini, il doppio movimento di espansione dei “contesti operativi” e di progressivo ritiro degli operatori (internazionali) individua il suo carattere paradossale in

relazione a una concezione dell'*aid* legata a quello che si è già indicato quale “paradigma della prossimità”. Tuttavia, in un processo biunivoco e di reciproco rafforzamento, le spinte da collocarsi all’origine della “pre-occupazione” istituzionale rispetto alla sicurezza, da un lato, e il loro tradursi in una “risposta” specificamente connotata in accordo con quanto proposta e promossa dagli attori interpellati a tale scopo, dall’altro, mettono in questione, come si segnalava, la persistenza dell’applicabilità di questo stesso paradigma. Non sembra inesatto affermare, in effetti, che quanto si intende perseguire mediante la mobilitazione di un apparato di conoscenze e dispositivi atti a garantire la sussistenza di condizioni di sicurezza non sia, in definitiva, la possibilità di un’azione che si configuri nei termini della prossimità, quanto piuttosto, e più “modestamente”, la possibilità dell’“accesso”. È sulla base di questo obiettivo fondamentale (si potrebbe dire, attingendo al lessico di Glasman (2020): “*minimale*”) che la chiamata in causa degli “attori privati della sicurezza” si rende decifrabile e, in quel processo di rafforzamento bidirezionale che si è evocato, è la loro progressiva assunzione di autorità cognitivo-normativa in materia di gestione del “problema (in)sicurezza”, ora opportunamente configurabile come “problema dell’accesso”, che rende decifrabile l’istituzionalizzazione, nel cuore delle organizzazioni e al centro delle loro pratiche operative, di quanto del “paradigma della prossimità” costituisce la logica antitesi: il “paradigma della distanza”. In questo modo, tornando a richiamare Andersson e Weigand (2015), nel loro diretto interpellare Duffield (2012, p. 478), si comprende compiutamente il processo mediante il quale “*L’apparente espansione dell’industria dell’aid ha assistito a un simultaneo ritiro sociale, intellettuale ed emotivo – una crescente distanza [“remoteness”] – degli operatori internazionali dell’aid dalle società in cui lavorano*”. Un processo che, introdotto nel dibattito accademico relativo alle forme proprie dell’azione dell’*international aid* precisamente nei termini del “paradosso” (si diceva, per l’appunto: “della presenza”), risulta in realtà dotato di una propria coerenza interna, laddove si consideri la “spinta originaria” a partire dal quale si è determinato, insieme all’“ingranaggio” per mezzo del quale si è sostanziato. A partire da qui, nella sezione di paragrafo che segue viene esplorata l’opportunità costituita da un’analisi del lavoro nel settore qui di interesse condotta mediante una prospettiva di “sociologia della relazione con il mondo”, nonché il senso del “perdurare” dell’applicabilità, nello stesso contesto e al di là della proposta di “risoluzione” che si è appena presentata, della categoria di “paradosso”.

3.2.1 “Presenti” ma non prossimi? Prossimità, distanza e senso del lavoro

Alla luce del tentativo, appena operato, di confronto critico con la dimensione del paradosso come mobilitata nella sezione di paragrafo che si è testé conclusa, due aspetti emergono come meritevoli di specifico richiamo. In primo luogo, lo si è anticipato, si vuole fare riferimento all’opportunità, che risulta tanto più evidente a fronte della realtà per la quale, come si è osservato, è con una questione che interpella forme e ragioni della “presenza” di organizzazioni e lavoratori nei loro contesti che si sta ora interagendo, di fare appello a una prospettiva centrata su un’interrogazione critica delle forme del relazionarsi con il mondo, nei contesti e nei modi propri alle attività di lavoro. Secondariamente, è utile rilevare come, per quanto la dimensione del paradosso possa apparire a questo punto dell’analisi “depauperata” dei suoi aspetti di pertinenza rispetto alla discussione in corso, un rinnovato riferimento alla stessa nozione che ne definisce i contorni non possa ancora essere identificato come del tutto inappropriato. Al contrario, è proprio tale dimensione a risultare quanto mai calzante laddove si intenda, come nel caso di questo studio, adottare una prospettiva che ritrovi il proprio punto di origine nello spazio delle esperienze individuali dei soggetti, con specifico richiamo alle “esperienze vissute di lavoro”. A partire da qui, allora, sembra opportuno tornare a orientare lo sguardo, ascoltando la voce di una delle lavoratrici coinvolte nella fase empirica di questa ricerca.

*«Allora la “bunkerizzazione” è qualcosa che viviamo molto. C’è questa idea di...la “bunkerizzazione”, allora io l’ho sentita meno quando ero in paesi che non erano considerati così...a dire il vero no, non è vero. Allora io adesso lavoro a [nome città], no? E [Nome città] è considerata ad alto rischio. Non “rischio critico”, cioè è considerata persino a “rischio medio” in alcune zone, in specifiche “green zones”, lì è considerata a “rischio medio”. Ma comunque, quando sono arrivata, una cosa che ci avevano già detto era che tu puoi vivere solo in questo quartiere, che si chiama [Nome quartiere]. **E quindi praticamente, come espatriati, arrivi e ti è già stato detto “qui è dove puoi operare”.** Viceversa, non dovresti uscire da qui. E persino all’interno di quella regione, ti viene detto che non puoi veramente camminare, non vai veramente “fuori”. E tutti noi viviamo in edifici iper-sicuri, no? Quindi...il mio edificio non è nemmeno uno dei più “iper-securitizzati”, e ha tipo, su base permanente, cinque guardiani, il filo spinato, abbiamo la nostra piscina...sostanzialmente vivi in questa sorta di bolla, e poi ci sono delle bolle nelle bolle. Anche all’interno di [Nome città], puoi trovare qualcosa come [Nome villaggio], che è un intero villaggio dentro [Nome quartiere], che è già di per sé un villaggio all’interno della capitale, che è praticamente completamente recintato. E quando entri, è la cosa più assurda che tu abbia mai visto. Del tipo: persone bianche che passeggiano con le loro racchette da tennis. È tipo super tranquillo e calmo, quando [Nome città] è la città più frenetica che esista. **Ed è semplicemente assurdo. Tutto quelle persone che vivono e lavorano nelle organizzazioni internazionali, che dovrebbero essere lì, essere vicini a quello che sta succedendo, essere più vicini a quello che accade.** E lavorano in ...sostanzialmente si rifugiano in queste piccole bolle iper-sicure che sono a tutti gli effetti comode, ed è bello vivere lì. E quindi...è più facile, tipo per la tua salute mentale, **ma***

allo stesso tempo taglia fuori un'intera realtà. Quindi sì, questa "bunkerizzazione" c'è assolutamente...anche in contesti in cui non è così pericoloso, per esempio prima io ero a [Nome città], in [Nome nazione], che il posto più sicuro che tu possa trovare, e vivevamo tutti in case con almeno una guardia e almeno il filo spinato intorno. Sì...anche negli uffici rurali, le persone si lamentavano che, sai, non erano sicure rispetto alla sicurezza, non eravamo sicuri tipo rispetto alle guardie che stavano intorno al nostro compound. E c'è questa costante paura dell'altro. È come...lavoriamo qui, lavoriamo per queste persone, ma allo stesso tempo è tipo: "Oh, abbiamo così tanta paura per la nostra vita!". E, non so, a volte sento che non sia necessariamente del tutto giustificato. Penso che sia molto [legato a] la narrazione che ci viene fatta prima che arriviamo. E quindi sei subito: "Oddio, non posso camminare, non potrò uscire!". E quindi nessuno cammina. E a un certo punto io stavo impazzendo a [Nome città], e allora ero tipo: "Ok, bene, inizierò ad andare a correre, perché io voglio correre". Quindi, ho iniziato a correre, e non mi è successo niente. Ed ero tipo: "Bene, ma allora perché le persone hanno così tanta paura?!"»

[Intervista, LCI10]

Con la sua particolare forza evocativa, questo passaggio di intervista appare come quanto di più appropriato a illustrare come il ricorso al concetto di "paradosso", anche a fronte del tentativo di rilettura che si è perseguito nella sezione di paragrafo precedente, non perda affatto di pregnanza. È in effetti la situazione paradossale di "essere presenti senza essere prossimi", accompagnata dalla direttamente conseguente esperienza di un peculiare "senso dell'assurdo" (Markland, 2025), che le parole di questa lavoratrice sembrano voler restituire. A esservi reso esplicito è l'estraniamento generato dal fatto di trovarsi in un dato luogo, peraltro distante migliaia di chilometri da quanto possa essere riconosciuto come spazio di "familiarità", col preciso mandato di *lavorare su di esso* per abilitare *in esso* una qualche trasformazione, e vedersi negata non solo la possibilità di "lavorarci" a partire da una valutazione operata in forza della propria *conoscenza-competenza* professionale ("qui è dove puoi operare"), ma anche, e "ancor prima", la possibilità di potervi "veramente" interagire ("ti viene detto che non puoi veramente camminare, non vai veramente fuori"). In altre parole, volendo ora mobilitare esplicitamente il vocabolario di Rosa (2019) in una circostanza che lo dota di una eccezionale sostanza materiale, oltre che metaforica, si tratta dell'estraniamento causato dalla paradossale contraddizione tra il mandato di dover lavorare su/con un determinato contesto e quello di non potersi lasciare "toccare da esso". In questo senso, l'impiego di una prospettiva di sociologia della relazione con il mondo emerge qui nella compiutezza del suo valore interpretativo. Operando un "salto in avanti" nella direzione di quanto si intenderà concludere nello spazio di questo capitolo, come pure nel contesto di questa ricerca globalmente intesa, infatti, è l'utilizzo della lente fornita dalla prospettiva inaugurata da Rosa (*ibidem*) che permette a questo punto di mettere in luce come l'esperienza "dell'assurdo" appena riportata possa essere ricondotta a una dinamica prescrittiva che individua nell'assunzione, da parte dei lavoratori, di una

specificamente connotata *postura rispetto al mondo*, il proprio oggetto di riferimento. Tornando a richiamare il tentativo di “risoluzione del paradosso” che si è analizzato, e messo in questione, rispetto al processo combinato di espansione e “ritiro” proprio delle forme assunte dalla *presenza* delle organizzazioni internazionali nei loro contesti d’intervento, è ancora la lente interpretativa proposta da Rosa a fornire un ancoraggio interpretativo utile a sostanziarne ulteriormente la validità. Come nei capitali che seguono si osserverà in maniera diretta, è infatti nella prescrizione rivolta ai lavoratori all’assunzione di una postura verso il mondo ispirata a obiettivi di natura strumentale, nell’ingiunzione all’impressione di una forma utilitaristica alla relazione che questi, nell’atto del lavorare, intrattengono con esso (Rosa, 2020), che si può individuare tanto una riduzione di significatività del rimando alla dimensione del paradosso, ovvero sia un possibile margine di “intelligibilità” di quel doppio movimento apparentemente incongruente tra espansione e ritiro che si è illustrato in precedenza, quanto la fonte del persistere della sua cogenza nei vissuti individuali dei *soggetti al lavoro*, che del paradosso non cessano di fare esperienza in virtù della loro incoercibile ricerca di “risonanza” con il mondo (Rosa, 2019; 2020). Ci si trova qui allora di fronte a uno snodo analitico di rilievo eccezionale, la cui portata interpretativa si fa ravvisabile nel richiamare nuovamente il duplice fuoco d’interesse che queste pagine hanno inteso tenere saldo nel corso del loro svilupparsi. Da una parte, si sta evocando la centralità attribuita alla dimensione della conoscenza. Dall’altra, come si è appena rimesso in evidenza, alla “bussola teorica” rappresentata dalla prospettiva che si è definita come di una sociologia della relazione con il mondo. Procedendo su questo doppio tracciato, fondamentale si fa la constatazione relativa all’opportunità di considerare questi due punti focali non tanto nella loro singolarità, quanto piuttosto nelle forme del loro combinarsi. E precisamente in rapporto a questo proponimento la prospettiva introdotta da Rosa assume un rinnovato carattere produttivo nel suo mobilitare direttamente, individuato il proprio fondamento nel lavoro di ridefinizione precedentemente operato da Jaeggi (2017; 2020), la nozione di “alienazione”. Come nel corso dell’intero elaborato si è inteso procedere, anche in questo caso ci si disporrà a una lettura della strumentazione teorica cui si è fatto ricorso a partire da un’osservazione del suo farsi “spendibile” in relazione allo specifico ambito di interesse che si è esplorato sul piano dell’analisi empirica. Volendo quindi a questo punto chiamare in causa il ruolo che si intende accordare alla nozione di alienazione, illuminando la forza interpretativa che questa esprime in specifico rapporto al terreno che si sta esplorando in questa analisi, a dover essere evidenziata è la sua capacità di predisporre una chiave analitica atta precisamente a decifrare i modi del combinarsi di una questione relativa alle forme del relazionarsi con il mondo con una concernente la dimensione dei processi di produzione, riconoscimento e

legittimazione della conoscenza. Inoltre, rimarcando quanto, nonostante la profonda interconnessione che sussiste tra le “idee di alienazione” proposte da Jaeggi e Rosa, non si dia mai la possibilità di una completa identificazione tra queste, è significativo segnalare come tenere presente altresì la concettualizzazione di Jaeggi, nella sua specificità e autonomia, permetta a quella *capacità predisponente l'interpretazione* che si è appena evocata di esprimersi in maniera tanto più compiuta.

Riportandoci allora immediatamente sulla traiettoria che pone questo equipaggiamento teorico in dialogo diretto con l'osservazione del campo che si è assunto a oggetto d'interesse empirico, il primo rilievo da operare è quello relativo alla valenza plurima del ricorso alla nozione di alienazione rispetto alla questione che si è in queste pagine empiricamente esplorata. Per chiarire questo aspetto, il richiamo alla domanda che sempre si impone come quella dotata di maggior coerenza, laddove si intenda fare uso del concetto di alienazione, è quanto mai conveniente: “alienazione *rispetto a che cosa?*”. Ebbene, nella fattispecie della questione che si è in questo capitolo indagata, il *cosa* dell'alienazione non si riduce al solo termine che si è lasciato qui emergere con maggiore evidenza, ovverosia: il mondo. Se infatti è indubbio che quanto cui ci si è riferiti come “mondo” costituisca un termine fondamentale rispetto a cui possibili condizioni di alienazione si determinano, alla luce della specifica configurazione delle strutture organizzative che si è illustrata, dal momento che qui si intende mobiliare questa nozione per l'analisi di esperienze relative ad attività di lavoro, parimenti evidente si fa un ulteriore termine della “*relazione in assenza di relazione*” (Jaeggi, 2017) che questo concetto denota: quello, per l'appunto, del lavoro. Proprio al fine di meglio decifrare le forme in cui si esplicita l'*alienazione rispetto al (proprio) lavoro*, il richiamo alla concettualizzazione di Jaeggi risulta allora essere particolarmente proficuo. È in questa proposta definitoria che infatti ritroviamo esplicitato un criterio di indicazione delle condizioni di alienazione che risulta specialmente informativo nella sua applicazione sul terreno del lavoro, vale a dire quanto dell'alienazione, per Jaeggi, costituisce il referente empirico: la sussistenza di condizioni (sociali) che determinano un impedimento relativo alla possibilità di *appropriarsi*, da parte del soggetto, *del mondo e di se stesso*, dal quale si fa derivare, per via inversa, il criterio definitorio di una “vita non alienata”, da ravvisarsi nella disponibilità, ancora in capo ai soggetti, di un “*potere di dare forma*” (al mondo e, quindi, a se stessi, nelle diverse sfere che danno corpo alla loro *forma di vita*) (Fazio, 2020). Precisamente un'interrogazione relativa al sussistere e al permanere o, viceversa, all'assenza o al venir meno di tale potere di dare forma, dunque, apre la strada a quella prospettiva di osservazione in grado di combinare un'attenzione specifica rivolta alla dimensione della conoscenza con una prospettiva che, mediante la lente fornita

proprio dal concetto di alienazione, intende indagare le forme della relazione che sussiste tra soggetto e mondo che si anticipava. Tornando sul terreno della questione-perno di questo capitolo, volendo quindi pervenire all'esito del percorso logico che si è sin qui tracciato, e dotandolo di una propria sostanza empirica, appare a questo punto indispensabile fare esplicito riferimento a quanto si è sin qui inteso proporre quale tesi di fondo: vale a dire, quella che intende fare riferimento al fatto che ciò su cui agisce quel processo di progressivo "spossessamento" di autorità cognitiva in termini di gestione della sicurezza che si è illustrato nelle pagine precedenti sia, in definitiva, proprio la possibilità di disporre, da parte dei soggetti-lavoratori, del potere di dare forma *al proprio lavoro*. È in questo senso che la linea di cui si è tentato finora di segnalare i punti di snodo può essere finalmente tracciata, nella traiettoria logica che si sviluppa come segue: in un processo da intendersi nel segno della stratificazione progressiva, tale dinamica di sottrazione di quote di autorità pone le condizioni di un sostanziale impedimento relativo al *dare forma* all'attività di lavoro. A sua volta, le prescrizioni che derivano dal processo di trasferimento di autorità cognitiva a *soggetti altri*, calate sui lavoratori nel corpo di una *normatività esterna*, determinano un impedimento che, dato il loro contenuto specifico, va riferito alla possibilità, o piuttosto all'impossibilità, di modellare secondo criteri autonomamente definiti le forme della propria relazione con il mondo. In tal modo, considerando il combinarsi di queste due dinamiche di *appropriazione impedita*, a vedersi compromessa negli stessi presupposti del suo determinarsi è l'opportunità di rinvenire nel lavoro quella fonte primaria di *costruzione di soggettività* di cui le più recenti generazioni della teoria critica di matrice francofortese, tornando a riconoscere la possibile valenza emancipativa insita alle attività di lavoro, hanno segnalato l'insostituibilità, denunciando al contempo le traiettorie e gli esiti patologici del suo venire pregiudicata nel farsi pervasivo delle logiche che connotano la fase neoliberista del capitalismo (cf. Borghi, 2024). In questo modo, si fa più chiaro il rimando ai molteplici termini rispetto ai quali condizioni che rispondono a quanto predisposto da una nozione di alienazione quale "*relazione in assenza di relazione*" possono scaturire, in rapporto alla questione che si è assunta a oggetto di questo capitolo. Nell'istituirsi della "gestione esperta" della questione sicurezza nel campo dell'*international aid*, come si segnalava, sembra infatti appropriato fare richiamo a un'alienazione che concerne certamente l'oggetto del lavoro, ma anche, e in senso logicamente antecedente, quanto del lavoro costituisce la fondamentale "materia prima", vale a dire: la conoscenza. Di qui, seguendo il percorso che si è tracciato in queste pagine, l'identificazione delle premesse per l'insorgenza di possibili condizioni di alienazione *rispetto al mondo* e, allora, *rispetto a se stessi*. Con le parole di Jaeggi (2017, p.230), infatti: " (...) *l'alienazione da se stessi è anche un'alienazione da*

mondo e, viceversa, l'alienazione dal mondo è un'alienazione da sé.”. Quanto in conseguenza dell’istituzione di un *security management* connotato nel segno dell’“espertizzazione” appare vedersi potenzialmente impedita, in definitiva, è dunque la possibilità, accordata ai lavoratori, di *appropriarsi di se stessi*, mediante un’*appropriazione del mondo* operata per mezzo dell’azione di lavoro.

A questo punto, volendo tenere fede al requisito di una teoria sempre ancorata alle esperienze concrete di vita dei soggetti che connota la teoria critica francofortese nella sua terza e quarta generazione (Fazio, 2020; Borghi, 2024), si fa particolarmente opportuno riportare il passaggio di un’intervista condotta nel corso della fase empirica di questa ricerca, il quale, oltre a dotare di sostanza materiale il percorso logico *conoscenza-lavoro-mondo* che si è appena delineato, permette altresì di portare nuovamente l’attenzione all’oggetto dell’ambizione fondamentale attribuibile al processo di “espertizzazione” della sicurezza, nonché a quanto questo stesso processo pone a sua determinante “posta in gioco”.

*«Quando è stato che abbiamo iniziato a ragionare in maniera diversa? Nel 2006...2005 o 2006, con la nostra presenza in Sri Lanka. In Sri Lanka a quel tempo c'era il conflitto con le Tigri Tamil, e ci siamo trovati esposti per la prima volta ad una forma di insicurezza che era diversa, diciamo così, e lì abbiamo da... abbiamo deciso di implementare un approccio alla sicurezza che, come tu mi hai già chiesto, sostanzialmente è stato accolto con 'mixed feelings' dei miei colleghi. No? Per cui: formazione obbligatoria. E a un certo punto era successo un evento che...che un autobus di linea era stato fatto saltare e io ho detto: "Si usa la macchina dell'ufficio, basta autobus per un periodo fino a prova...fino a comunicazione contraria, si usano le macchine dell'ufficio". **E c'erano un paio di colleghe che utilizzavano l'autobus anche per stare con la gente, no? E che mi han detto: "Stai tradendo un modo di lavorare per fare così". E io lo imposi, punto.»***

[Intervista, GRI6]

Nelle righe immediatamente precedenti di questa sezione di paragrafo si è inteso mostrare come il riferimento alla nozione di alienazione, per come definita nelle concettualizzazioni che si devono a Jaeggi e Rosa, assuma un carattere di significativa forza esplicativa per il nostro oggetto d’indagine laddove si tenga conto dei diversi termini (la conoscenza, il lavoro, se stessi) rispetto ai quali la *relazione in assenza di relazione* che questo concetto denota si esplicita. Inoltre, si è voluto segnalare come il determinarsi di una condizione di alienazione relativa a tali diversi referenti sia da concepirsi nel senso di una progressiva stratificazione, mediante la quale la possibilità di un’impedita appropriazione di se stessi si produce quale esito di una concatenazione di condizioni di ostacolo all’appropriazione (del proprio lavoro, del mondo). Lo stralcio di intervista che si è appena riportato si pone quale illustrazione di questo “processo

a catena”: a potervi essere riconosciuto è un esempio chiaro di come quella dinamica di espropriazione di autorità cognitiva-normativa che si è indagata in questo capitolo si traduca in un impedimento relativo all’opportunità di attribuire una *forma propria* al proprio lavoro, con un conseguente “danneggiamento” prodotto sul piano dell’identità del lavoratore. Oltre a quello di rendere evidente il senso nel quale l’alienazione può intendersi come *appropriazione impedita* in un processo connotato nel senso della “sedimentazione”, questo stralcio ha poi il merito di mettere in luce un ulteriore tratto di connotazione del concetto di alienazione che si sta mobilitando, il quale si rivela di segnata rilevanza in riferimento a quanto si anticipava nel menzionare l’ambizione fondamentale che si propone qui di attribuire al *security management* fattosi “esperto”. Dopo aver richiamato i termini di riferimento rispetto ai quali l’alienazione può determinarsi, quanto a cui ora si vuole rivolgere l’interesse sono le forme del suo esplicitarsi o, in altri termini, le sue *dimensioni costitutive*. Anche rispetto a questo aspetto, lo si diceva, il brano d’intervista riportato fornisce un utile ancoraggio, permettendo di procedere nell’intento che si è fatto proprio di questo lavoro di ricerca nel suo complesso: adottare le teorie dell’alienazione elaborate da Jaeggi e Rosa quale lente utile a osservare interpretativamente le esperienze di lavoro dei soggetti che operano nel settore dell’*international aid* e, al contempo e in senso inverso, riferirsi a questo stesso settore di attività al fine di meglio comprendere, dotandole di una propria “sostanza empirica”, tali teorie nella loro valenza interpretativa. Tornando dunque a “dialogare” con il materiale empirico, il concetto di alienazione appare quanto mai appropriato a cogliere quel complesso di *espropriazione di conoscenza, perdita di margini di autorità e controllo* sul proprio lavoro e, specialmente, *prescrizione* (nella fattispecie: “imposizione”) *all’adozione di una relazione con il mondo esternamente definita e specificamente connotata* (nel segno della “difesa” e della “rinuncia alla prossimità”) che emerge dalle righe sopra riportate. In tal modo, questo materiale empirico appare particolarmente efficace nel dare conto delle diverse dimensioni, quelle che si sono appena evidenziate, potenzialmente costitutive di una condizione di alienazione nel lavoro. Parimenti, è rispetto a quella che si intende proporre quale ambizione ultima del divenire esperto del *security management* che questo confronto con la “realtà empirica” informa. E di nuovo fare rimando alle dimensioni costitutive delle condizioni di alienazione nel lavoro consente di meglio segnare la traccia di questa proposta interpretativa. Spostandoci dalla prospettiva che interpreta le disposizioni e le trasformazioni organizzative-istituzionali che si sono illustrate quali fattori di determinazione di condizioni di lavoro “subite” per adottarne una che iscrive queste stesse dinamiche nel campo di una progettualità *agita*, il divenire esperto della gestione della sicurezza può essere letto quale progetto teso non soltanto, mediante una progressiva

espropriazione di conoscenza (*dimensione 1 dell'alienazione*) che di questo fine costituisce il principale strumento, all'incremento del controllo sul lavoro da parte degli "organi centrali" delle organizzazioni, a danno degli operatori sul terreno (*dimensione 2*), ma anche, e più sostanzialmente, all'impressione di una forma specifica, esternamente definita e applicata "dall'esterno e dall'alto", alle forme della relazione che questi ultimi intrattengono (piuttosto: si vedono chiamati a intrattenere) con il mondo (*dimensione 3*). In questo senso, ancora in un processo che può leggersi come di stratificazione progressiva, quanto a cui ci si è riferiti come "ambizione ultima" del *progetto* che si è indagato in tutto il corso di questo capitolo, come pure del precedente, sembra potersi individuare proprio in tale imposizione all'adozione di una relazione con il mondo connotata nel segno della paura, e quindi della difesa e della rinuncia alla prossimità. Nel paragrafo che segue, ci si dispone a una lettura più approfondita del materiale empirico raccolto per questa indagine, che pone l'accento sugli effetti di quanto si è sinora discusso sul piano dell'esperienza del lavoro e, particolarmente, del suo significato, ancora a partire dalla mobilitazione di una prospettiva centrata sulle nozioni di alienazione, appropriazione, e risonanza.

3.3 Dimensioni dell'alienazione, esperienze del lavoro

Visto il modo in cui il riferimento alle "nuove" teorie basate sulla nozione di alienazione consenta, mediante l'identificazione dell'*altro* dell'alienazione nella disposizione di un *potere di dare forma* che apre all'*appropriazione*, di assumere una prospettiva che combina efficacemente un'attenzione dedicata alla dimensione della conoscenza con un interesse rivolto alle forme della relazione con il mondo, vale ora la pena di proseguire secondo lo schema già definito nelle righe precedenti. Prendere a riferimento le dimensioni nelle quali l'alienazione si esplicita, infatti, è particolarmente utile anche al fine di perseguire l'annunciato intento di osservare più approfonditamente gli effetti prodotti sul piano dell'esperienza del lavoro dalla dinamica di estensione e istituzionalizzazione della "gestione esperta" che si è presa a oggetto d'indagine in questi capitoli. Anche in questo caso, tuttavia, è bene precisare che tale distinzione viene operata a fini soprattutto analitici, laddove l'esplicitarsi di condizioni di alienazione, nelle sue diverse dimensioni costitutive, si rende più opportunamente interpretabile nell'osservazione dei modi in cui queste ultime si combinano. Proprio a questo scopo, quello di osservare le dimensioni in cui si esplicita l'alienazione nelle esperienze vissute di lavoro, senza perdere di vista le forme del loro interagire, è utile riportare, uno di seguito all'altro, i due brani d'intervista che seguono.

«Non c'è stata nessuna preparazione. Mi hanno preparato un po' su cose come...sai, il contesto geografico, un po' il contesto politico, tipo: "Questo è il conflitto, questi sono i soggetti coinvolti" e... "Ci sono...", è **molto centrata sulla sicurezza**, il tipo di preparazione che ho ricevuto. [...] anche quando lavoravo in contesti in cui loro [l'organizzazione] conoscevano molto bene il paese, non ho avuto praticamente nessuna introduzione. Penso che...**penso ci siano talmente tante procedure da seguire quando ci assumono**...di nuovo, riempire tutte quelle caselle, tipo: abbiamo fatto **l'accertamento di sicurezza**. Abbiamo fatto questo, abbiamo fatto quello. Abbiamo fatto, sai...**la formazione sulla corruzione**, e quindi hanno fatto tutte le loro formazioni. E quindi è una cosa che viene in gran parte imposta dai donatori. E allora diventano requisiti interni. Ma non andiamo oltre questo [in termini di preparazione fornita], perché c'è già talmente tanto da assolvere. E poi non vuoi sovraccaricare le persone ancora prima del loro arrivo. E penso che l'organizzazione in qualche modo si aspetti che una volta che atterri sia il team [sul terreno] a fornirti quel tipo di conoscenza [sul contesto, non relativa alla sicurezza]. Lo fa? [il team di terreno] No, non sempre.»

[Intervista, LCI10]

«...a volte avrei detto: "Da dove diavolo è venuto fuori questo coprifuoco?!" Lo avrei messo in questione, ovviamente. Ero tipo: "Da dove...tutti gli altri [operatori di altre organizzazioni] stanno andando e ...da dove te ne sei venuto fuori con questo?!" E altre volte avrei...sai, la ragione per cui ho detto no, sai, che mi sono licenziata da quel posto, da quel ruolo con [nome organizzazione], è per quando facevano tipo: "Ok, ci spostiamo tutti a [Nome città]", e sai l'aeroporto stava essendo bombardato, e loro ci stavano comunque mettendo sull'aereo per viaggiare mentre l'aeroporto veniva attaccato. **E lì è stato quando ho perso quella fiducia**...è...sai, la fiducia viene meno quando...è in entrambe le direzioni. [La gestione della sicurezza] **può essere eccessivamente protettiva, quando sei tipo: "Da dove te ne sei saltato fuori con questo coprifuoco?! Questo coprifuoco alle 6 p.m.?" O, sai: "Un Giorno dici questo, il giorno dopo dici quest'altro, da dove vengono queste cose?"**; e poi a volte può essere anche troppo blanda.»

[Intervista, TZI29]

La dimensione che si sta qui interpellando, come è facile immaginare, è ancora quella della conoscenza. E dal momento che è alla conoscenza quale dimensione costitutiva di possibili condizioni di alienazione nel lavoro che si intende volgere specificamente lo sguardo, il riferimento che si intende operare è a una conoscenza osservata nelle dinamiche del suo vedersi "espropriata". Un aspetto, quest'ultimo, che si fa più evidente nel completare il richiamo al materiale empirico con l'indicazione della risposta che la lavoratrice di cui in ultimo si è riportato l'esperienza ha rivolto alla domanda relativa alla sussistenza di margini di possibilità per l'esercizio di una propria *voice* relativamente alle stesse questioni concernenti la gestione della sicurezza:

«No, assolutamente no! Mi sembrava solo che la persona della sicurezza semplicemente se ne venisse fuori con nuove regole. Forse erano approvate da un [collega] senior, forse no. Non lo so, non lo so questo...non ho idea di dove queste decisioni venissero prese»

[Intervista, TZI29]

La lettura di questi due passaggi d'intervista in successione risulta particolarmente interessante in ragione del suo fornire un'opportunità di tornare a interrogare il ruolo della conoscenza mettendo in luce come il suo relazionarsi con la questione della sicurezza si configuri in maniera tale da incoraggiare un rinnovato appello al vocabolario del paradosso. Da un lato, infatti, come messo in luce dal brano riportato qui per primo, quello relativo alla sicurezza appare quale terreno di conoscenza cui le organizzazioni attribuiscono un massimo grado di priorità, al punto che, di nuovo facendo rimando al medesimo passaggio d'intervista, tale dominio d'interesse si rivela come uno dei pochi ai quali viene riservata un'attenzione specifica in sede di "preparazione" alla destinazione fornita agli operatori incaricati di una missione. Dall'altro, lo vediamo nel secondo stralcio, la stessa materia si rivela inaccessibile nei termini della possibilità di "interagirvi cognitivamente". Vale a dire: l'attribuzione di centralità, da parte delle organizzazioni, alla dimensione della conoscenza concernente la questione della sicurezza non si traduce nella costituzione di uno spazio di disputa ad essa relativa. Al contrario, tale conoscenza viene intesa quale complesso di informazioni e prescrizioni di cui i lavoratori sono chiamati a farsi meri destinatari, oltre che come oggetto proprio di un requisito organizzativo da assolvere. In tal modo, nella combinazione della collocazione in uno spazio di priorità di una conoscenza orientata nel senso della sicurezza con l'assenza di margini di partecipazione alla sua costituzione, nonché con la limitatezza di "conoscenze preparatorie" connotate in senso altro e concernenti altre dimensioni, si esplicita quella rappresentazione di un mondo pericoloso e imprevedibile che costituisce il primo tassello di quel governo a distanza che proprio nella combinazione di diffusione dell'ansia (Duffield, 2012) e (pre)disposizione all'ignoranza (Duffield, 2019) trova una fonte fondamentale della possibilità del suo determinarsi. È in questo senso, allora, che si rende più intelligibile il legame che sussiste tra la dimensione dell'espropriazione di conoscenza che si è attribuita alle condizioni di alienazione del lavoro con quella che si è proposta quale esito ultimo dello "stratificarsi" dell'alienazione nelle sue diverse componenti, ovverosia la dimensione relativa alla prescrizione, diretta ai lavoratori, all'assunzione di una forma specificamente connotata di relazione con il mondo. L'osservazione del ruolo assunto dalla conoscenza nel predisporre una relazione con il mondo connotata nel senso della "difesa", infatti, sollecita una rinnovata interrogazione relativa a forme e ragioni

della presenza delle organizzazioni, e dei lavoratori come loro attori, nei loro contesti di azione. Il riferimento a un brano d'intervista, ancora una volta, si pone a utile punto di osservazione.

*«Ma generalmente no, perché ci sono delle **soluzioni pragmatiche** che si trovano, giusto...ad esempio: c'è questa pratica che sicuramente ti avranno menzionato di avere operatori esterni, quindi di fatto se ci sono delle zone che sono dove uno staff delle Nazioni Unite non può andare, ci sono questi contratti che permettono di mandare lavoratori di, per esempio, di una compagnia di sicurezza privata, o di una compagnia privata, che fanno quello che noi non potremmo fare. Ora, se questo sia eticamente difendibile è tutto un altro discorso».*

[Intervista, TPI30]

Il passaggio appena presentato riporta la risposta alla domanda posta a un capo missione impiegato da un'agenzia delle Nazioni Unite rispetto alla sua percezione relativa alla sussistenza di una possibile tensione tra l'obiettivo fondamentale del suo lavoro, e quello dell'azione della sua agenzia, e l'attenzione riservata alla dimensione della gestione della sicurezza da parte dell'arcipelago istituzionale nel quale quest'ultima si colloca. Come evidente, la sua è una risposta negativa: si tratta di una tensione che non ravvede. Tuttavia, a fare di questa prospettiva individuale un punto di vista di specifico interesse è il suo ricomprendere due aspetti di segnata rilevanza rispetto, lo si anticipava, alla questione concernente forme e ragioni della *presenza* delle organizzazioni nei contesti d'intervento. Il primo è da individuarsi in quanto a cui ci si è già riferiti con la formula: "rinuncia alla prossimità". In maniera quantomai esplicita, e in piena coerenza con la direzione intrapresa dal settore dell'*international aid* nella sua generalità negli ultimi decenni, nella risposta qui riferita la relazione tra attuazione degli interventi e mantenimento della prossimità sembra venire del tutto meno. Come a dire: se la prossimità non è requisito dell'azione, allora la sua impossibilità non ne è ostacolo. Se questo, di per sé, non rappresenta niente di sorprendente per chi abbia una qualche cognizione del settore che si sta in questa sede osservando, per come questo è andato sviluppandosi nella sua stagione più recente, certamente degna di attenzione è la chiamata in causa, anche in questo caso in forma esplicita, di una sollecitazione di natura etica. A potersi rintracciare in queste poche righe, infatti, è anche la traccia di un dilemma etico quantomeno insorgente, che viene evocato e tuttavia immediatamente posto fuori dal campo che definisce i termini ai quali riferire l'azione, il suo senso e la sua legittimità. Non appare allora inappropriato affermare che quanto si lascia intravedere, ancora nella risposta fornita a tale quesito relativo alla sussistenza di una possibile tensione tra aspirazione all'aiuto e gestione della sicurezza, sia

una sorta di chiamata, diretta ai lavoratori, alla “messa tra parentesi” della dimensione etica, in virtù di un imperativo alla “finalizzazione” dell’azione e al raggiungimento degli obiettivi che non lascia spazio alla riflessione concernente la “sostenibilità morale” delle forme dell’esplicitarsi dell’azione stessa. Un imperativo, quest’ultimo, che si pone come particolarmente consonante con quello cui si è già fatto cenno nelle pagine precedenti, proprio in riferimento alle ragioni alla base del progressivo istituzionalizzarsi del *security management* esperto: “*to stay and deliver*”.

Se nel brano di intervista cui si è in ultimo rivolta l’attenzione, poi, tale sollecitazione etica rimane in qualche maniera “latente”, in quello che si riporta di seguito, tratto dall’intervista rivolta a un’operatrice locale anch’essa impiegata da un’agenzia dell’universo Nazioni Unite, questa si rende invece manifesta, in una riflessione che proprio a quella tensione tra obiettivi dell’azione, forme del suo esplicitarsi, tutela della sicurezza per gli operatori che si ipotizzava sembra poter essere ricondotta.

«Sì, ma...penso che non stiamo considerando...è un'emergenza, certo che è un'emergenza. Ma per le persone che vivono costantemente in questi posti, in queste regioni, non è una cosa nuova. E oltre ad avere delle misure di sicurezza, oltre ad avere dei coordinatori per la sicurezza, degli operatori di sicurezza, e le loro disposizioni a volte folli, cosa dovremmo fare? È un po' discutibile, sì, ma tutte queste persone che sono in questi ruoli [di implementazione diretta], sono anche impiegate a livello locale, e capiscono che, a volte è folle, ma dobbiamo attenerci alle regole. Certo, la principale...la ragione di ciò è qualcosa legato all'assicurazione. E l'organizzazione non vuole avere a che fare con i nostri cadaveri, eccetera. Quindi, dobbiamo capirlo.»

[Intervista, VLI32]

In una continua oscillazione tra la giustificazione e la messa in questione della necessità dell’applicazione e del rispetto delle procedure di sicurezza, una tensione collocabile sul piano etico emerge qui esplicitamente, come si segnalava, e in una maniera tanto più interessante ai fini di questo studio nel suo mettere direttamente in evidenza gli effetti da questa prodotti a livello delle esperienze di lavoro. Di nuovo, un peculiare senso di “assurdità” fa qui capolino, insieme al relativo straniamento per comunicare il quale, in modo quantomai “suggestivo” nel contesto di questa ricerca, viene fatto ricorso al lessico dell’alienazione.

G.: «Cosa intendi dire quando dici “regole folli?”»

VLI32.: «Regole folli...vediamo, per esempio abbiamo la regola di andare sul terreno, in certe comunità, che sono a 20 km, per esempio, a 20 km dalla linea di contatto, dai bombardamenti. E dobbiamo andarci...anche un solo operatore...se vogliono andarci, devono usare due veicoli blindati. [...] Ma immagina le persone della comunità

che vedono...che vanno a scuola in quei villaggi, che usano i pubblici e ovunque... [si muovono] sulle loro gambe. Ci vedono in due grandi veicoli corazzati, solo per [andare] lì e parlare con loro o qualcosa del genere...è davvero strano e alienante.»

[Intervista, VLI32]

Senso dell'assurdo, insorgere di dilemmi etici, perdita di fiducia nella propria organizzazione e nella possibilità di influenzarne le traiettorie d'azione possono allora essere menzionati quali primi esiti, sul piano dell'esperienza del lavoro, riconducibili a dinamiche che si sono ipotizzate quali predisponenti condizioni di alienazione nelle sue dimensioni di "espropriazione" di conoscenza e di imposizione di una specifica, esternamente determinata forma di relazione con il mondo. Tornando a riferirsi alla teorizzazione di Jaeggi (2017), questi stessi esiti si lasciano allora interpretare quali elementi costitutivi di una condizione di "appropriazione impedita", laddove il complemento oggetto dell'appropriazione va individuato, evidentemente, nel lavoro. La stessa impossibilità di agire in accordo con la propria idea di "buon lavoro" e, ancor prima, di porsi la domanda relativa a che cosa configuri un "buon lavoro" affiora poi nell'indagare questo campo di azione professionale, ancora mediante la lente delle teorie dell'alienazione, rivolgendo un'attenzione particolare a un'altra delle sue fondamentali dimensioni costitutive: quella della perdita di controllo.

*«Ma siccome il primo giorno sul campo, cioè ieri, è stato un po' ritardato a causa del "tempo-limite" ("cut-off time") [definito] per ragioni di sicurezza, non siamo in grado di raggiungere le scuole rurali, e questo...questo significa che il report si concentrerà sulle sole scuole cittadine. Ma la difficoltà con queste scuole rurali, dal momento che il nostro distretto...il nostro distretto sostanzialmente risente di una limitazione di risorse. L'ufficio distrettuale per l'educazione non ha un veicolo [automobile], hanno invece dei motorini per il monitoraggio. **Questo significa che queste scuole estreme** [situate in luoghi remoti] **sostanzialmente non vengono mai monitorate, per ragioni di sicurezza.** Andare in motorino a monitorare queste scuole presenta un grande rischio, quindi non possiamo farlo. Questo significa che la prospettiva delle scuole nei villaggi non...non verrà riportata qui [nel documento di monitoraggio].»*

[Audio-diario, MAD8]

Nel racconto di questa operatrice locale impiegata da un'agenzia delle Nazioni Unite in una funzione di monitoraggio dell'implementazione delle attività sul campo il ruolo assunto dalle misure di sicurezza nel modellare l'operatività quotidiana nel lavoro si mostra in tutto il suo

peso. Non solo tali misure appaiono determinare la possibilità stessa del *darsi* del lavoro ma, indirettamente, queste sembrano dare forma anche ai suoi contenuti. L'oggetto del lavoro di questa operatrice, il frutto della sua attività lavorativa, viene infatti costruito in funzione di quanto queste disposizioni, individuando uno standard procedurale, hanno definito. In questo senso, la menzione di una dimensione di una perdita di controllo sul proprio lavoro sembra tutt'altro che inappropriata. E se in questo brano questa non risulta costituire l'oggetto di una esplicita messa in questione, per quanto l'introduzione di tale riflessione nel racconto della giornata di lavoro lasci intendere l'individuazione, in esso, di una qualche fonte di problematicità, di segno diverso appare la rappresentazione della relazione con le misure di gestione della sicurezza per come discussa nel corso dall'intervista rivolta alla stessa lavoratrice, a conclusione dell'attività di realizzazione del suo audio-diario.

*«A volte non rispettiamo le regole e basta. Si invia la richiesta e prima ancora che rispondano [gli uffici del Dipartimento per la sicurezza], a causa della troppa pressione, anche da parte del donatore e da ogni parte, si invia la richiesta e prima che rispondano si è già partiti. Quando ti rispondono, sei già in viaggio e ogni volta che devi fare qualcosa fuori dall'ufficio, quando esci dall'ufficio, devi chiamarli per informarli, anche dopo la loro approvazione, invii la richiesta [formale], anche se loro hanno già approvato [informalmente]. Quando si esce dall'ufficio, bisogna chiamarli e dire loro che siamo in questo veicolo, con questo numero di targa, siamo queste tre persone nel veicolo e queste sono i nostri dati. A volte, usciamo senza dirglielo. E poi quando attraversiamo [un confine amministrativo], dove attraversiamo, li chiamiamo per dire loro che siamo in una data località, perché anche nel corso del vostro viaggio dovremmo aggiornarli. Poi [però] sono loro a chiederci: "Oh, ci sono persone che devono partire dall'altro lato, e ci dicono che la strada non è ok, voi come avete fatto?". Quindi in molti casi siamo noi a informare il Dipartimento di Sicurezza. [...] Insomma, non sono molto efficaci, **ma voglio essere così rigidi al punto che ormai le persone si spostano senza informali di essersi spostate.** Quindi una volta raggiunta la destinazione, li informi che l'hai raggiunta, e [ti inventi] che la connessione internet non funzionava bene [per poterli informare]. [...] E non abbiamo davvero... **c'è pochissimo spazio per dare la nostra opinione e i nostri consigli, perché si tratta solo di una questione di policy,** e non è solo [agenzia UN per cui lavora], ma tutte le UN. Quindi dai un riscontro ma non significa granché. **Per questo a volte ora in qualche modo ci opponiamo e ci spostiamo senza l'accertamento di sicurezza.** Ti muovi, raggiungi la tua destinazione, e dopo due giorni ti accorgi che non hai fatto la verifica di sicurezza. E allora retrodati e manipoli [i documenti], e ottieni il tuo nulla osta.»*

[Audio-diario, MAD8]

Questo brano di intervista si rivela eccezionalmente denso nel suo dotare di un riscontro empirico la sostanziale totalità delle dimensioni che al fenomeno in questo capitolo in analisi si sono associate. A potervi essere rintracciato, infatti, non è solo l'aspetto relativo alla natura

pervasiva del controllo esercitato sul lavoro attribuibile al *security management* istituzionalizzato, ma anche una chiara percezione del suo rispondere a esigenze di natura amministrativo-burocratica, individuabili nel rispetto di requisiti procedurali di origine assicurativa, piuttosto che a un effettivo bisogno operativo, e il corrispondente paradossale combinarsi di tratti di restrittività e inefficacia. Inoltre, sono le dinamiche del mancato rispetto delle disposizioni che di tale gestione esperta costituiscono il principale prodotto, e specialmente le ragioni addotte a giustificazione, a catturare l'attenzione. Se da un lato, infatti, la riportata tendenza ad "aggirare le regole" viene ricondotta a ragioni di esercizio del lavoro, laddove a essere denunciata è una sostanziale incompatibilità tra rispetto degli standard procedurali e raggiungimento degli obiettivi organizzativi posti in capo all'individuo-lavoratore ("*(...) a causa della troppa pressione (...) si invia la richiesta e prima che rispondano si è già partiti.*"), in piena coerenza con quanto la prospettiva della "psicodinamica del lavoro" ha attestato quale "sovversione delle prescrizioni" indispensabile all'esecuzione del lavoro e al procedere delle attività delle organizzazioni (Dejours, 2023; Mazzone, 2024); dall'altro, questa viene rappresentata nella forma di una risposta al mancato riconoscimento, da parte dell'organizzazione, di un margine di esercizio di una propria autorità cognitiva su tale dominio d'azione ("*(...) c'è pochissimo spazio per dare la nostra opinione e i nostri consigli, perché si tratta solo di una questione di policy.*"), nonché come una forma, che a tale mancato riconoscimento strettamente si intreccia, di aperta opposizione. Sarebbe infatti un errore, come messo in luce da Beerli (2018), pensare alle misure di sicurezza prescritte in questo quadro organizzativo-istruzionale come a oggetti dotati di un ineludibile potere restrittivo: anche in questo settore d'azione, delle sfide apertamente dirette al potere burocratico si lasciano rintracciare, particolarmente laddove si volga lo sguardo alle pratiche quotidiane di lavoro (Beerli, 2018; Schneiker, 2018). E proprio con il racconto di una di queste "rottture del protocollo" agite in aperta opposizione alle disposizioni istituite, il quale, lo si vedrà, interpella numerose delle questioni poste qui sul piano dell'analisi, sembra opportuno concludere il dialogo con il materiale empirico che si è inteso istituire in questo ultimo paragrafo.

«Oggi non è un giorno formalmente lavorativo ma io ho lavorato dalle 5.30 di mattina, avendo ospitato contro ogni regola il team che poi è andato a [Paese] per il nuovo pozzo. Il camion aveva le gomme così lisce e così vecchie che una si è crepata in giardino e l'altra per strada. L'aspetto della accoglienza e quello più genericamente umano è spesso scarso qui, come lo era quando vivevo in [Nazione]. Oggi ho fatto un caffè per tutti e 6 i ragazzi e ho dato loro i panini avanzati da ieri senza dire nulla alla mia PC ["Project coordinator"]. Non sono così lontana

da casa per lavorare su un progetto umanitario dimenticando la mia umanità. Abbiamo giocato a pallavolo, io arbitro. Abbiamo delimitato il campo con la farina. Si capisce che faccio la logista 😊».

[Diario, MTD6]

Nel brano riportato qui quale ultimo terreno di confronto con il materiale empirico proposto in questo capitolo, tratto dal diario redatto da una lavoratrice impiegata in un ruolo di supervisione logistica quale membro dello staff espatriato di un'organizzazione non governativa, l'aspetto dell'aperta messa in questione degli standard procedurali relativi alla gestione della sicurezza si impone come tema principale. Nelle poche righe nelle quali questa operatrice ha racchiuso il racconto della sua giornata di lavoro, infatti, tale soggetto viene interpellato ripetutamente, segnalando come l'interazione con questa dimensione modelli significativamente l'esperienza del lavoro e della vita in questi contesti. Al di là dell'interesse, già segnalato, che questo solleva nei termini della messa in evidenza delle strategie di resistenza e disallineamento messe in campo dagli operatori impiegati sul terreno, a rendere questo racconto eccezionalmente eloquente è il modo in cui predispone a un confronto con i due concetti proposti da Jaeggi e Rosa quali antitesi del concetto di alienazione: rispettivamente, quello di "appropriazione" (il cui fondamentale presupposto è da individuarsi nel "potere di dare forma"), e quello di "risonanza". La rottura delle regole di cui in queste righe si riferisce, infatti, appare da una parte costituire il punto di origine di un tentativo diretto nel senso dell'appropriazione della propria pratica di lavoro, che nella fattispecie individua nella cura dedicata all'"aspetto dell'accoglienza" e nell'attenzione rivolta alla salvaguardia di un autonomamente definito criterio di "umanità" il proprio terreno di esplicitazione. Dall'altra, questa stessa inosservanza delle procedure sembra, per come viene collocata nel racconto in introduzione alla scena che ne fa da seguito, aprire la strada alla costituzione di uno spazio predisponente la relazione, intorno e al di là del lavoro. L'unico spazio, quello che si colloca oltre la dimensione strumentale del lavoro, dove le esperienze di "risonanza" di cui Rosa ci parla si fanno possibili. Tanto in riferimento alla tensione verso l'appropriazione quanto alla definizione di condizioni che predispongano l'insorgere di relazioni risonanti, inoltre, da rimarcare è come venga interpellata a più riprese la dimensione identitaria del lavoro. In un continuo passaggio, che sarebbe a questo punto forse opportuno caratterizzare nel segno dell'*attraversamento*, tra identità soggettiva e identità professionale, il proposito di "non rinunciare alla propria umanità" si presenta infatti, nel racconto di questa giornata di lavoro e non-lavoro, sia come una rivendicazione la cui origine è da individuarsi in quanto a cui ci si può riferire come spazio del "personale", sia come istanza da leggersi in relazione al proprio statuto professionale di operatrice umanitaria.

Rispetto alla dinamica di definizione di uno spazio che si apra all'insorgenza di forme di relazione che possano incarnare un carattere risonante, poi, è di nuovo un movimento di attraversamento tra identità soggettiva e identità professionale a farsi evidente, laddove il racconto di un tempo di non-lavoro si rende presupposto e teatro di un processo di, per l'appunto, *identificazione* con il proprio lavoro (*"Si capisce che faccio la logista"*).

È l'individuazione nel mancato rispetto delle disposizioni istituite del punto nel quale convergono situazioni che dell'alienazione costituiscono l'antitesi (o, quantomeno, di una condizione che a tali situazioni "prepara il terreno"), allora, a fornire la base sul quale far poggiare la conclusione del percorso che nel corso dell'intero capitolo si è tracciato. L'osservazione delle patiche di lavoro per come queste si esplicitano nella loro quotidianità, operata per mezzo del dialogo con il materiale empirico che si è instaurato in questa ultima sezione di capitolo, infatti, ha permesso non solo di integrare la prospettiva di critica di lavoratrici e lavoratori rispetto a una questione che, evidentemente, li coinvolge e li interpella in maniera significativa, ma ha altresì consentito di mettere in luce quella che dell'"approccio istituito" di trattazione di questa stessa questione costituisce la fondamentale posta in gioco. In questo senso, se, come si è osservato nelle pagine immediatamente precedenti, il farsi istituito di un *security management* "esperto" risponde ad aspirazioni di controllo e, più generalmente e più "ambiziosamente", di standardizzazione di forme organizzativamente determinate di relazione con i contesti d'intervento (le quali, lo si approfondirà nei capitoli successivi, si orientano eminentemente nella direzione della "strumentalità"), a non dover passare inosservati sono, da un lato, gli esiti che a questo si lasciano associare sul piano delle esperienze individuali del lavoro, con particolare rispetto alla sua dimensione di *senso*, e la relativa possibilità di individuarvi un fattore di generazione di situazioni predisponenti condizioni che si lasciano ricomprendere nella definizione di "alienazione"; dall'altro, a dover essere segnalata è la contestuale sussistenza di irriducibili margini di appropriazione che, per quanto confinati allo spazio della "rottura del protocollo", continuano a prodursi e riprodursi, rispondendo a una partimenti "ostinata" ricerca, da parte dei *soggetti-al-lavoro*, di una fonte d'identificazione in esso, confermandone la natura di eccezionalmente significativo "asse di risonanza".

Conclusioni

Il tentativo che si è perseguito nel corso di questo capitolo è stato quello di mostrare come le teorie dell'alienazione elaborate da Rahel Jaeggi e Harmut Rosa, considerate congiuntamente pur nel rispetto della loro reciproca autonomia, forniscano una chiave analitica particolarmente

efficace nel decifrare i modi in cui un interrogativo concernente i processi di produzione, riconoscimento e legittimazione della conoscenza possa combinarsi con una prospettiva atta a osservare criticamente le forme della relazione che intercorre tra soggetto e mondo, traendo un significativo beneficio interpretativo laddove il fine ultimo dell'analisi sia individuato nel proposito di dare conto del lavoro quale *esperienza soggettivamente vissuta*. Allo scopo di dotare di sostanza empirica questa proposta interpretativa, si è nuovamente assunto a oggetto di specifica osservazione il processo di “espertizzazione” proprio al *security management* nel settore dell'*international aid* nelle sue più recenti traiettorie di sviluppo, analizzando il modo in cui il suo emergere e il suo attestarsi quale campo di “potestà” *tecnico-esperto-professionale* abbia configurato una dinamica di progressiva “espropriazione” in termini di autorità cognitiva e normativa esercitabile dai lavoratori operanti sul terreno. Al di là dell'ambizione all'instaurazione di un incrementato grado di *controllabilità* da esercitare, da parte degli organi centrali delle organizzazioni, sul lavoro e sulla vita di questi stessi operatori, si è poi inteso mostrare come l'“aspirazione ultima” di tale tensione al controllo incarnata nel *security management* istituito vada individuata nell'attribuzione, ancora agita da parte delle organizzazioni come “attori centrali”, di una determinata forma alla relazione che intercorre tra questi e i loro contesti di lavoro, connotata nel segno della “difesa”. In tal senso, si è voluto mostrare come il *security management* così configurato possa essere inteso tanto quanto strumento di “governo a distanza”, quanto come fattore potenzialmente predisponente condizioni di alienazione nel lavoro.

SEZIONE II

Amministrare e utilizzare il mondo

Introduzione alla sezione

Ancora in accordo con lo schema di cui nell'introduzione alla sezione precedente si sono illustrati l'articolazione e il senso, in questa seconda sezione di analisi vengono interrogate quelle che Rosa (2020) ha identificato quali terza e quarta dimensione della tensione alla controllabilità che, nella sua prospettiva teorica, connoterebbero il processo della *modernizzazione*, ovvero: 3) la tensione a rendere il mondo quanto più possibile *amministrabile* o *dominabile* e 4) la tensione diretta a porre il modo, nella più estesa delle forme di cui si dà l'opportunità, *a servizio* dell'essere umano, ovvero a rendere il mondo quanto più possibile *utilizzabile*. Tali dimensioni vengono sollecitate in relazione a un'analisi che orienta la propria attenzione a due elementi di caratterizzazione del settore che si è assunto a terreno di confronto empirico per questa ricerca, vale a dire quello dell'*international aid*, i quali trovano un primo fattore della propria connotazione nel loro attestarsi tanto quali tratti di identificazione propri alla struttura del settore "in quanto tale", con riferimento alla possibilità di una loro riscontrabilità fin dai primordi dell'"emersione in forma istituita" del settore stesso, quanto in qualità di espressione della "torsione neolibérale" che nell'ambito di azione politica e di lavoro definito dal perimetro proprio al sistema degli aiuti internazionali ha trovato un contesto eccezionalmente fertile per il suo esplicitarsi. Si tratta, nel primo caso, del processo di diffusione e generalizzazione nel settore di una pressione all'adeguamento dell'azione organizzativa a principi e criteri di *accountability*, e del relativo istituirsi di schemi di monitoraggio e valutazione volti alla materializzazione del proposito che tale pressione esprime. In secondo luogo, il riferimento è diretto alla struttura propria al modello che configura e organizza le azioni che sostanziano il settore dell'*aid*, ovvero la *forma-progetto*, e alla centralità accordata, in esso, alla dimensione della *competizione*, che da tale schema organizzativo direttamente scaturisce. Similmente a quanto si è illustrato essere valido per il processo di "espertizzazione" relativo alla gestione della sicurezza (sul lavoro, ma anche, lo si è visto, "intorno" al lavoro) per lo staff operante "sul terreno", il quale si è fatto oggetto dei capitoli che sostanziano la sezione precedente di questo testo, le dinamiche che si sono appena richiamate ritrovano la fonte di determinazione della loro qualità di oggetti meritevoli di un approfondimento analitico dedicato, nel contesto di questo studio, su un piano almeno duplice. Da una parte, tale aspetto di interesse si fa rintracciare nella loro natura di fondamentali fattori di definizione delle forme proprie alle *esperienze del lavoro* dei soggetti impiegati nel settore che vi si è scelto qui di indagare, le quali, lo si è ribadito, identificano l'oggetto d'interesse prevalente di questa analisi. Dall'altra, è nuovamente nel riscontro di una prerogativa,

accordabile a questi stessi processi, di *fenomeni-espressione* del manifestarsi di una “tensione neoliberale” in seno al nostro ambito d’azione e di lavoro di riferimento che si ritrova un termine di ancoraggio utile a dare ragione di un orientamento dell’attenzione analitica rivolto in tale direzione. Come nei capitoli che costituiscono questa seconda sezione si avrà modo di osservare puntualmente, il settore degli aiuti internazionali intrattiene infatti un rapporto particolarmente “suggestivo”, sul piano analitico, con il movimento di “neoliberalizzazione”, rivelandosi tanto quale suo paradigmatico contesto di esplicitazione, quanto quale *contesto-strumento* eccezionalmente utile alla sua riproduzione. Inoltre, per rivolgersi ora a un ulteriore aspetto dotato di segnata centralità per questo studio, tale “torsione neoliberale” ritrova nella dimensione della *conoscenza* (e, ancora, specialmente della *conoscenza al lavoro*) uno spazio fondamentale alla propria manifestazione, intercettando, nel senso che a breve ci si disporrà a illustrare, quello che si è a questo punto già diffusamente riconosciuto quale *oggetto-perno* dell’interrogazione che attraversa questo studio nella sua compiutezza. Tracciato così il perimetro analitico che definisce il campo d’interesse delle pagine che seguiranno, vale la pena a questo punto di dare brevemente conto, in maniera speculare rispetto all’esercizio cui ci si è disposti nell’introduzione alla prima sezione di questa analisi, anche delle ragioni che sostengono l’opportunità di un’osservazione combinata delle due dimensioni oggetto di questa seconda parte costitutiva del nostro studio. Si tratta di un’operazione che, in qualche maniera, procede nel senso di un allontanamento e un successivo riavvicinamento alle prospettive teoriche che si sono assunte qui quali essenziali termini di orientamento interpretativo. Laddove, infatti, nella prospettiva di Rosa (2020) il senso dell’interazione tra la tensione ad ampliare quanto più possibile le “quote di mondo” sulle quali si dà la possibilità di un dominio operato per via gestionale-amministrativa e quella a estendere i margini della sua utilizzabilità appare come pressoché autoevidente, in un modello che individua la prima quale “passaggio propedeutico” al determinarsi della seconda, nella nostra proposta la definizione di tale nesso necessita di qualche “tappa intermedia” di chiarimento dell’articolazione logica che vi si colloca alla base. Adottando un criterio di massima sintesi, nel nostro contesto di riferimento tale interazione non sembra, in altri termini, potersi riconoscere tanto in una relazione di dipendenza della seconda dimensione rispetto alla prima, quanto piuttosto nell’identificazione di un orizzonte comune alle due tensioni, che si fa individuare in un obiettivo di diffusione generalizzata relativo all’applicazione di una logica dell’agire di carattere *strumentale e strumentalizzante*. Senza entrare nel merito degli oggetti d’indagine che rappresenteranno il fuoco analitico dei capitoli che seguono, vale la pena ora di segnalare che la spinta verso tale meta comune, declinata lungo le due dimensioni che si stanno osservando, trova la propria

espressione materiale, ancora nel settore degli aiuti internazionali, nel farsi pervasivo di quella si è identificata come “*logica dell’audit*” (Madianou, 2025; Ward, 2021). Pur limitata a questo semplice accenno, tale anticipazione ritrova nello spazio di questa discussione il proprio tratto di significatività in virtù del fatto che è proprio nel sostanzarsi di tale logica nel corpo delle *pratiche di lavoro* che si dà l’occasione di tracciare il riavvicinamento alla prospettiva teorica che guida questa analisi che si è prospettato solo qualche riga addietro. Sebbene in maniera forse meno direttamente evidente rispetto al nesso *dominio-utilizzabilità* tracciato da Rosa (2020), anche in questo ambito appare infatti riprodursi una relazione di dipendenza tra le due dimensioni costitutive della tensione alla controllabilità che si stanno qui sollecitando, la quale si fa tuttavia opportunamente interpretare, restituendo la significatività del movimento di “allontanamento e riavvicinamento” teorico che si è menzionato, nei termini dell’*interdipendenza*. Questo in relazione alla circostanza per la quale la traduzione nella realtà dell’*aid work* della tensione a rendere il mondo quanto più possibile *amministrabile ovvero dominabile* si fa identificare in una spinta al diffondersi pervasivo di attività di *monitoraggio*, le quali istituiscono un processo che può essere letto quale condizione necessaria all’affermarsi di *logiche del valore* che identificano il darsi di quest’ultimo nella possibilità di attestazione di *esiti misurabili* (vale a dire: *quantificabili*). Queste stesse logiche, poi, disvelando quella relazione di interdipendenza di cui si è appena evocato il sussistere, abilitano a loro volta una dinamica di ri-significazione e ri-configurazione dell’agire (professionale) che ne riduce l’orizzonte di significato alla sola *logica del prodotto*, facendosi presupposto del normalizzarsi di forme della relazione con il mondo di carattere strumentale, ovverosia volte al suo *utilizzo*. Precisamente nel nodo tracciato da questa interazione, procedendo verso la conclusione di queste pagine introduttive, si dispiega quella tensione operata sulla dimensione della conoscenza di cui si è anticipato il determinarsi, la quale, lo si vedrà, agisce mediante la promozione di specifici *ordini e misure del valore*, e l’attribuzione ad essi di un carattere di univocità, nonché per la via definita dall’impressione di una “torsione mercificante” riferibile tanto alla *conoscenza professionale*, quanto, come illustrerà in maniera particolarmente efficace il caso del cosiddetto “staff locale”, cui viene nei capitoli che seguono accordata attenzione peculiare, a conoscenze inscritte nella stessa *identità dei soggetti al lavoro*.

Infine, il cenno che si è appena operato al prodursi di dinamiche di “mercificazione” lo lascia presagire, è ancora una volta la categoria di alienazione a fornire un fondamentale equipaggiamento teorico rispetto all’interpretazione degli effetti che questa stessa tensione agita sulla dimensione della conoscenza determina sul piano del lavoro, laddove questo venga inteso,

in accordo con l'approccio che si è adottato nel corso dell'intero sviluppo di questa analisi, quale termine di indicazione di *attività praticate* ed *esperienze vissute*.

CAPITOLO QUARTO

L'International Aid e la questione dell'accountability

Nonostante i calcoli, nonostante le stime e le precauzioni, le assicurazioni e le doppie assicurazioni, nessuno può prevedere tutto. Qualcosa d'imprevisto accade sempre, e allora quel che conta è avere fortuna. Senza fortuna, anche i più grandi imperi industriali vanno in rovina. È qui che entra in gioco l'utilità di avere un filosofo a capo di una grande impresa. Il ritorno a casa di Ludwig Wittgenstein. La fusione dei più potenti gruppi industriali di uno stesso settore è certamente uno dei modi per prevenire l'imprevedibilità della fortuna; ma nemmeno questo basta, com'è stato dimostrato. Le strutture segrete della fortuna sono più potenti. Con un filosofo al vertice, avremo una gestione che si occuperà proprio di questo e saprà ridurre lo spargimento di sangue e aumentare il numero di coloro che la fortuna bagnerà come una pioggerellina gentile. Non parlo di filosofi morali, naturalmente, ma di filosofi dei fondamenti, o meglio di filosofi del linguaggio, di chi esplora i fondamenti del discorso e per questa via ha accesso anche a ciò che non possiamo esprimere a parole.

Solstad, D., T. Singer

Introduzione

Oggetto di analisi fondamentale di questo capitolo è costituito dalla nozione di “*accountability*”. A partire da un'illustrazione relativa ai diversi modi nei quali tale nozione è stato concettualizzata nel settore dell'*international aid*, e a una relativa interrogazione degli “effetti sulla realtà” (del settore e, in esso, del lavoro) associabili a tali differenti concettualizzazioni, l'*accountability* viene proposta in qualità di ulteriore espressione della tensione verso l'estensione dei margini di controllabilità che si è già introdotta e discussa nei capitoli precedenti. Coerentemente, l'*accountability* viene presentata, oltre che come *principio* e come *complesso di pratiche*, quale specifica *logica della relazione*. In accordo con gli obiettivi propri a questo studio nella sua generalità, sono ancora gli effetti prodotti sul piano delle esperienze del lavoro, con segnato riferimento alla dimensione del suo *senso*, a essere interrogati in relazione alle dinamiche di collocazione, affermazione e diffusione di una logica dell'*accountability* alla base dell'agire nell'*aid*.

Il capitolo è strutturato come segue: il primo paragrafo è dedicato a un'introduzione della nozione di *accountability* condotta per mezzo di un'analisi diretta a osservare il ruolo da essa assunto all'interno di una più generale dinamica di “burocratizzazione”, rispetto alla quale a venire evidenziata è in special modo la marca “neoliberale”. Nel corso dello stesso paragrafo, viene poi illustrata l'opportunità interpretativa rappresentata da un'analisi condotta a partire da un raffronto teorico operato tra una prospettiva di sociologia della relazione con il mondo e una fondata, per l'appunto, sulla categoria di “burocratizzazione neoliberale”.

Il secondo paragrafo, conducendo nuovamente sul terreno di specifico interesse per questo studio, si fonda su un'analisi della letteratura che, osservando criticamente il sistema degli aiuti internazionali, ha focalizzato la propria attenzione specificamente sull'*accountability* quale principio e quale complesso di pratiche. In tal modo, viene illustrato il senso nel quale tale settore possa costituire un "osservatorio privilegiato" per le attività di ricerca che intendano assumere a proprio oggetto di analisi i processi di diffusione di una razionalità tecnico-burocratica alla base dell'agire organizzativo-istituzionale quale specifica espressione dei più recenti sviluppi della traiettoria del capitalismo, ben al di là del perimetro tracciato dai confini disciplinari e di settore.

Nel terzo e ultimo paragrafo viene introdotta la proposta interpretativa che ispira questo capitolo nella sua interezza, la quale si fonda sull'idea di un'osservazione critica dell'*accountability* intesa quale oggetto che definisce e modella le relazioni *con il* lavoro, intendendo con questo le relazioni che legano i *soggetti-lavoratori* al loro proprio lavoro e, quindi, al mondo. Una prospettiva di questo tipo, si sostiene, consente di interrogare la questione delle esperienze del lavoro e del suo senso, fornendo al contempo un ulteriore riferimento analitico per l'analisi di questioni di interesse maggiormente circoscritto agli studi sull'*aid*. A questo scopo, viene segnalata l'opportunità costituita dall'individuazione di un "bersaglio critico" nell'oggetto delle *logiche di valutazione* "messe al lavoro" nel settore, contestualmente alla mobilitazione, ancora in riferimento al lavoro nel campo degli aiuti internazionali, della categoria concettuale di "lavoro morale".

4.1 Un mondo contabile: accountability e burocratizzazione neoliberale

Nel capitolo precedente si è diretto lo sguardo analitico al processo mediante il quale un dato aspetto della vita sociale proprio del settore (di *policy*, di lavoro) che si è assunto a perimetro di questa analisi nel suo complesso sia emerso quale campo di specifico interesse e si sia fatto oggetto di una determinata rappresentazione, da parte degli attori direttamente interpellati dalla questione in gioco, che ha costituito elemento e presupposto di una sua "problematizzazione". Coerentemente, si sono quindi osservate le forme assunte dalla risposta che a tale "problema" questi stessi attori hanno inteso proporre, mediante una lettura che ha individuato il suo termine critico nella natura *esperto-professionale* e *tecnico-manageriale* ad essa attribuita. A costituire elemento centrale della discussione è stata allora l'interpretazione di tale processo di "problematizzazione esperta" e "risposta tecnica" quale manifestazione di una più generalizzata *tensione alla controllabilità*, assunta come tratto di caratterizzazione della declinazione

contemporanea nel capitalismo. Procedendo su questa linea, si è mostrato come tale aspirazione alla controllabilità, oltre ad esplicitarsi nel corpo di un'estensione dei margini del controllo sul lavoro da parte degli organi organizzativi centrali, si sia manifestata e continui a manifestarsi anche, e in maniera più determinante, quale prescrizione diretta ai lavoratori impiegati "sul terreno" all'attribuzione di una forma alla relazione che questi intrattengono con quanto, nell'atto del lavorare, incontrano come "mondo", specificamente connotata nel senso della difesa. Si è così mostrato come il *security management* professionalizzato rivesta un duplice ruolo di strumento di "governo a distanza" e fattore predisponente condizioni di alienazione nel lavoro. Per giungere a questa conclusione, si è ribadito il valore interpretativo ascrivibile alla prospettiva che si è fatta propria di questa analisi nella sua globalità, vale a dire quella di una *sociologia della relazione con il mondo*.

In questo capitolo, si procederà nel solco della traiettoria così tracciata, mediante una rinnovata mobilitazione di tale prospettiva operata al fine di interrogare un altro degli aspetti nei quali la spinta a rendere il mondo "quanto più controllabile possibile" si esplicita nella fase corrente del capitalismo, vale a dire quello concernente la definizione, relativamente a una quota progressivamente crescente di dimensioni della vita sociale, di *processi standard*, e la corrispondente aspirazione al *mantenimento di un controllo* su tali processi. Nel settore qui in analisi, come pure, lo si vedrà, in numerose altre sfere costitutive della vita sociale organizzata, una specifica nozione informa tale spinta alla proceduralizzazione funzionale al controllo (un controllo operato eminentemente, anche di questo si darà diffusamente conto, mediante la definizione e l'applicazione di schemi di *attribuzione di responsabilità*): quella di "*accountability*". Ed è precisamente questa nozione a costituire il punto prospettico a partire dal quale si intende tornare a osservare, anche in questo capitolo, l'oggetto che in questo studio si è eletto a fondamentale centro d'indagine, ovverosia il lavoro quale *attività praticata ed esperienza vissuta*, con particolare riguardo alle dimensioni relative al suo *senso*. Muovendo dunque da una discussione relativa a origini e dinamiche della sua diffusione e affermazione quale principio organizzativo istituito e istituyente, ci si interrogherà sugli effetti, ancora in termini di esperienza del lavoro e del suo senso, della collocazione di una *logica dell'accountability* alla base delle attività lavorative, essendo l'*international aid* un settore interpellato in maniera eccezionalmente rilevante da questa stessa spinta al *controllo per mezzo delle procedure* e dalla corrispondente chiamata alla produzione di *documentazione preventiva* e, soprattutto, *giustificativa*.

Con queste poche righe si è dunque inteso definire il perimetro all'interno del quale si dispiegherà il percorso analitico di questo capitolo, il quale si lascia delimitare, come anticipato,

dai punti che fissano la duplice, fondamentale proposta interpretativa che lo attraversa: quello che vede l’*accountability* (il processo della sua diffusione, affermazione, istituzionalizzazione) quale espressione della generale tensione alla controllabilità che si è associata alla declinazione neoliberale del capitalismo; e quello che la intende, in accordo con questa prima ipotesi, come specifica *logica della relazione*. Fin da ora, poi, appare opportuno segnalare come, in continuità rispetto a quanto emerso nel capitolo precedente, lo statuto di logica relazionale che si intende attribuire all’oggetto-*accountability* presupponga e, a sua volta, si faccia presupposto, di un modello di relazione tra soggetto e mondo di carattere *strumentale*. È infatti in seno a un’aspirazione generalizzata all’“ottimizzazione”, vale a dire all’ottenimento del “miglior risultato” nel minor tempo possibile, che va inscritta anche la dinamica di proceduralizzazione orientata al controllo da cui si sta facendo originare l’approfondimento di queste pagine. In seguito si tenterà più puntualmente di sciogliere questo nodo concettuale, ma vale la pena di fare anche di questo assunto un punto fermo per l’analisi che seguirà: si dà un legame tra *accountability* e ottimizzazione, il quale riflette quello, più sostanziale, che sussiste tra (aspirazione, tensione *al*) controllo e (prescrizione *alla*) strumentalizzazione. Restando sul punto di convergenza tra controllo e strumentalizzazione che si è appena richiamato, per concludere con questa ricognizione in luogo di premessa, a essere posto in evidenza sarà infine il modo in cui anche la dinamica oggetto di questo capitolo (si diceva: l’affermazione di logiche e pratiche di *accountability* come espressione di una tensione al controllo e come schema relazionale istituito) costituisca, in maniera del tutto conforme a quanto analizzato rispetto alla professionalizzazione (“espertizzazione”; “managerializzazione”) della gestione della sicurezza per gli operatori impiegati sul terreno, una forma di *dominazione*, esercitata, nel campo qui di interesse, sul lavoro inteso tanto quale *contesto* (dominazione *nel* lavoro) quanto quale oggetto (dominazione *sul* lavoro). Ancora in continuità con l’analisi che si è svolta nel capitolo terzo, si tenterà in ultimo di mostrare come tale esercizio di potere assuma le vesti di un incremento dei margini di controllo operato sull’agire di chi, lavorando, interviene sulla “realtà pratica”, come pure quelle di una prescrizione, diretta agli stessi soggetti, all’assunzione di una specifica forma di relazione con il mondo. Una forma di relazione, quest’ultima, che per mezzo dell’applicazione di date *logiche di valutazione*, frutto del riferimento a determinati *ordini del valore*, si lascia connotare per il suo carattere, per l’appunto, *strumentale*. La collocazione della crescente rilevanza attribuita all’*accountability* come principio-guida e requisito ineludibile dell’azione (ancora: politica come anche di lavoro) e, pertanto, del concetto

di *accountability* come oggetto di indagine per le scienze sociali¹⁵, all'interno di una dinamica di portata maggiore e di estensione capillare può allora essere un'utile porta di accesso all'approfondimento che ci si appresta qui a svolgere. Senza cessare di rappresentare un'espressione della tensione al controllo inscritta nel capitalismo contemporaneo e una specifica, corrispondente logica della relazione, l'*accountability* rappresenta altresì, infatti, elemento costitutivo di un processo che si è fatto oggetto di una letteratura la quale, rifacendosi a uno dei motivi più classici della disciplina sociologica, ne ha inteso rimarcare, già a partire dai primi anni del ventunesimo secolo, il rinnovato potenziale interpretativo rispetto alla contemporanea configurazione del capitalismo. Si tratta del processo che si è lasciato definire dall'espressione, particolarmente efficace e densa di implicazioni che non si mancherà di scandagliare in queste pagine, di "burocratizzazione neoliberale". È precisamente a partire *da* e per mezzo *di* questa nozione, che si deve alla studiosa francese Béatrice Hibou (2012), che la scienza sociale contemporanea ha potuto riprendere a interpellare in maniera organica il concetto, come si diceva assolutamente "classico" per la disciplina, di "burocrazia", rimarcandone da un lato la natura eminentemente processuale e, dall'altro, la sua applicabilità a fenomeni diversi e nuovi rispetto a quelli cui la sua originaria teorizzazione aveva ritrovato i propri fondamentali riferimenti empirici. Un'attenzione specifica diretta ai termini costitutivi di tale definizione aiuta meglio di ogni altro sforzo esplicativo a chiarire gli aspetti appena richiamati. Da una parte, lo si è appena messo in evidenza, a dover essere segnalata è l'enfasi posta sulla dimensione processuale del fenomeno in discussione, la quale si fa rintracciare nel ricorso al termine di "burocratizzazione", in alternativa a quello di "burocrazia". In una delle numerose sintesi atte a circoscrivere e fissare l'oggetto della sua trattazione che Hibou (*ibidem*) propone nel suo testo, talora per via talora positiva, talora negativa, una appare particolarmente adatta a dare ragione di questo elemento: "[La burocratizzazione neoliberale] *non è un dispositivo amministrativo, non è nemmeno un'istituzione, ancora meno una struttura organizzativa*" (ivi, p. 17). Volendo scongiurare gli equivoci nel determinare quello che la sua proposta teorica *non* intende riflettere, Hibou si propone qui di porre l'accento, oltre che sulla natura "frammentata e spesso elusiva" (*ibidem*) del fenomeno oggetto del suo interesse, sullo

¹⁵ Vale certamente la pena di segnalare, a tal proposito, come l'analisi sociologica abbia da tempo messo a fuoco la centralità, la fenomenologia e gli effetti propri alla proliferazione tanto di dispositivi regolamentativi (norme, standard, certificazioni), quanto, come si è peraltro illustrato nel capitolo primo di questo testo, di processi di quantificazione, dotati, al di là della loro funzione descrittiva, di un proprio carattere performativo. L'analisi dell'*accountability* è certamente da intendersi quale parte integrante di questa consolidata linea di indagine delle scienze sociali, e della sociologia in particolare, per un approfondimento della quale si può fare riferimento a: Bartl et al., 2019; Bruno et al., 2016; Cheyns, Thévenot, 2019; Chiapello, 2016; Mennicken, Espeland, 2019; Power, 2013; Strathern, 2000; Timmermans, Epstein, 2010;

statuto, proprio a quest'ultimo, di *processo*. La dinamica di cui l'autrice vuole proporre una sistematizzazione analitica identifica infatti un fenomeno dotato di una propria processualità che, come si illustrerà più puntualmente soffermandoci sul secondo termine della definizione, si dirige nel senso dell'espansione, della diffusione, della propagazione e della generalizzazione. Dall'altra, è naturalmente l'attributo di "neoliberale" a richiamare l'attenzione, il quale, oltre a marcare la specificità della proposta cui si sta facendo riamando e a indicarne immediatamente la pregnanza per la contemporaneità capitalista, sussume gli elementi che permettono di tracciare una linea di continuità con la prospettiva che si è assunta a lente di osservazione per questa analisi nel suo complesso, con specifico riferimento all'elaborazione teorica che Rosa (2020) ha dedicato alla questione dell'"incontrollabilità del mondo". Difatti, laddove si dispone all'illustrazione di quanto fonda la "specificità neoliberale" del fenomeno del quale si propone di fornire una sistematizzazione scientifica, Hibou sottolinea, in maniera più o meno diretta, i tratti che in modo più significativo segnano il legame, già qui brevemente richiamato nell'iniziale introduzione alla nozione di *accountability*, tra burocratizzazione e imperativo dell'"ottimizzazione", nonché l'opportunità di rintracciare in una diffusa e strutturale idiosincrasia nei confronti di ogni cosa che possa costituire termine di incertezza e imprevedibilità la spinta originaria della proceduralizzazione generalizzata che nell'espressione "burocratizzazione neoliberale" trova il proprio referente concettuale. Se già questi primi rimandi potrebbero risultare sufficienti a ravvisare la possibilità di un rispecchiamento reciproco tra le prospettive che si stanno mobilitando in questa sede, uno sguardo ulteriormente più approfondito alla definizione che si sta discutendo permette di dotare questa ipotesi di maggior solidità. A questo proposito, sembra quanto mai opportuno muovere dai rilievi operati dall'autrice stessa al fine di precisare proprio il senso dell'attribuzione di una natura "neoliberale" al processo stratificato, multiforme e, lo si anticipava, elusivo che essa intende formalizzare teoricamente. Direttamente con le sue parole, allora: *"Due tratti costituiscono, a mio avviso, la marca neoliberale della burocrazia attuale e mi permettono di parlare di 'burocrazia neoliberale'. Il primo risiede nel carattere ampiamente 'privato' delle norme, regole e procedure che costituiscono oggi la burocratizzazione. (...) Il secondo tratto della burocrazia neoliberale è l'esacerbazione della sua natura formale."* (Hibou, 2012, pp. 22-23). Riprendendo un aspetto che si è segnalato fin dai primi cenni riservati alla nozione cui si sta dedicando qui peculiare attenzione, ad apparire come riscontrabile in queste righe, pur nell'assoluta essenzialità del riferimento che vi si è qui operato, è dunque ancora la centralità riconosciuta alla sua componente processuale. Se infatti la natura "privata" di "norme, regole e procedure" che vengono associate a questa dinamica di burocratizzazione costituisce di per sé

un fattore che informa lo statuto proprio della stessa, determinandone il carattere, per l'appunto, "neoliberale", a meritare di essere sottolineato è anche il movimento di "trasferimento" che questa stessa natura privata implica. Benché nel passaggio che si è menzionato tale aspetto non venga direttamente esplicitato, infatti, al centro della connotazione della cui attribuzione al fenomeno oggetto qui di interesse si sta tentando di dare conto si colloca una dinamica di diffusione e trasposizione di criteri (si diceva: normativi, regolativi, procedurali) definiti in dati contesti (appunto: "privati"), verso contesti "altri", laddove tale "alterità" si lascia rintracciare tanto nel dominio proprio alle questioni che di tali contesti circoscrivono il perimetro, quanto nel loro statuto "pubblico" piuttosto che "privato", al netto della progressiva riduzione dei margini di definizione dei confini che definiscono le sfere del "pubblico" e del "privato" che della burocratizzazione neoliberale costituisce ulteriore elemento di denotazione (*ibidem*). Per quanto dotato di assoluta specificità e, come si è ripetutamente chiarito in quella sede, non compiutamente rappresentativo della tendenziale indistinguibilità tra dominio del pubblico e dominio del privato che si è appena richiamata, il fenomeno che si è posto al centro dell'analisi del capitolo precedente è del tutto esemplare di tale movimento di espansione caratterizzato da questa direzionalità di segno privatistico. E pertanto non appare certamente casuale che vi si siano rintracciate le manifestazioni di quello che si è riferito come secondo tratto di definizione della declinazione neoliberale del processo in analisi, vale a dire una marcata accentuazione del suo aspetto formale. Quanto il caso della gestione della "sicurezza operativa" ha mostrato, infatti, è precisamente il modo in cui l'applicazione in forma generalizzata di norme, regole e procedure definite in contesti privati impliciti, nel suo trovare il proprio esito fondamentale nella prescrizione al rispetto di *standard* codificati, un processo di formalizzazione progressivamente più marcata. Peraltro, gli elementi di richiamo tra quanto si è fatto emergere nella discussione relativa al campo osservato in quel capitolo e la proposta interpretativa che si sta ora approfondendo non si limitano a questo aspetto della formalizzazione. Al contrario, non sarebbe inesatto affermare che nel complesso di logiche e pratiche che alimentano quel dominio di azione si possa rintracciare la sostanziale totalità delle dimensioni caratterizzanti il fenomeno concettualizzato da Hibou, a partire dal suo costituire manifestazione di una rinnovata forma di "dominazione". Con un'ulteriore sintesi definitoria: "(...) *la burocratizzazione neoliberale è una delle forme di espressione della dominazione nelle società contemporanee, i cui contorni sono definiti dall'ascesa della razionalità tecnica, l'invasione di norme del mercato e dell'impresa, la formalizzazione del governo a distanza e l'intensificazione delle operazioni di astrazione.*" (ivi, pp. 17-18). Se della diffusione e trasposizione di norme di matrice mercatistica (e, in quanto tale, "privata") in contesti extra-mercato e del programma di progressiva

astrazione connesso alla formalizzazione mediante la definizione di standard procedurali si è appena brevemente dato conto, avendo attraversato la discussione delle pagine del precedente capitolo non può non saltare alla vista l'esplicita menzione, operata in quest'ultima sistematizzazione concettuale, dell'affermazione crescente di una "razionalità tecnica", come pure quella riservata all'istituzionalizzazione di forme di "governo a distanza". In questa maniera, si fa allora evidente come il processo di professionalizzazione per via tecnico-manageriale della tutela della sicurezza sul lavoro nel settore dell'*aid* possa trovare un ancoraggio interpretativo in ciascuna delle dimensioni costitutive di una dinamica di burocratizzazione che si voglia definire "neoliberale". Ed ebbene il fatto che lo stesso processo si sia letto a partire da una prospettiva centrata sull'analisi della relazione che intercorre tra soggetto e mondo, con specifico riguardo alla tensione costitutiva tra aspirazione alla controllabilità e desiderio di "risonanza", rinsalda quell'ipotesi di rispecchiamento tra queste due proposte interpretative già avanzata in precedenza. Laddove poi due degli aspetti in cui tale "riverbero teorico" si rende evidente si sono già esplicitati, segnalando il nesso sostanziale tra tensione al controllo e obiettivi di "ottimizzazione", nonché il ruolo da attribuirsi all'avversione contemporanea verso l'imprevedibilità quale spinta originaria della proceduralizzazione burocratica, parimenti non da trascurare sono altri piani in cui questi due sguardi analitici appaiono significativamente sovrapporsi. I paragrafi seguenti procedono nella direzione di un'analisi dedicata a queste ulteriori convergenze, oltre che di un riavvicinamento alla nozione dalla quale si sono qui prese le mosse, vale a dire quella di "*accountability*".

4.1.2 Controllo, logica della burocrazia, logica della trasparenza

Lo si è anticipato nelle righe conclusive della sezione di paragrafo immediatamente precedente: il tentativo che si intende perseguire nelle pagine che seguono è quello di meglio chiarire i margini di convergenza e sovrapposizione ravvisabili tra la prospettiva che si è definita come di una sociologia della relazione con il mondo e la proposta di sistematizzazione teorica dedicata al fenomeno della "burocratizzazione neoliberale", tornando più puntualmente sugli aspetti già evocati e introducendo quelli, al contrario, di cui sin qui non si è fatto menzione. A tal proposito, a imporsi è in primo luogo una premessa: a partire dalla rilevazione del fatto che l'applicazione generalizzata di una logica burocratica costituisce uno strumento mediante il quale si esplicita la tensione alla controllabilità che Rosa (2015; 2019; 2020) ha individuato come elemento di caratterizzazione della fase storica che definisce quale "tarda modernità", non può certamente stupire il fatto che si possano riscontrare dei significativi margini di

sovrapposizione teorica tra la sua prospettiva e una proposta interpretativa costruita precisamente attorno a tale fenomeno di “generalizzazione burocratica”. Tuttavia, è importante segnalare che la consonanza tra questi due sguardi analitici non si limita a questo solo fattore, rimarcando come una visione che concepisca la burocratizzazione per come concettualizzata da Hibou unicamente quale strumento al servizio dell’aspirazione alla controllabilità di cui Rosa ha dato conto sarebbe, quantomeno, riduttiva. Al contrario, più opportuna sembra essere l’assunzione di uno sguardo che si disponga a cogliere linee di continuità e margini di corrispondenza tra queste due proposte teoriche, libero dal proposito, più o meno implicito, di istituire tra le due una gerarchia o una relazione di dipendenza, e atto piuttosto a concepirle quali analisi autonome che, muovendo da punti prospettici differenti, trovano significativi punti di convergenza. Su questi ultimi, allora, vale la pena di soffermarsi.

- *L’imperativo della controllabilità*

A costo di correre il rischio di disporsi a un esame dal carattere tautologico, come primo elemento di consonanza tra le due prospettive in analisi non può non venire menzionato l’imperativo a “rendere controllabili” quanti più aspetti possibile della vita sociale che queste condividono quale fondamento primo della propria proposta interpretativa. In effetti, data tale natura di presupposto analitico, in questo specifico caso sembra più adeguato parlare nei termini di un comune terreno di origine e sviluppo, piuttosto che di linee di convergenza teorica.

Per Rosa (2020), la controllabilità generalizzata costituisce un elemento immediatamente funzionale, e pertanto in esso implicitamente inscritto, di quel programma di espansione delle “quote di mondo” individualmente rivendicabili proprio alla società tardo-moderna, e va letto pertanto come immediatamente connesso alla tensione alla strumentalizzazione che si è già diffusamente mostrata quale “esito ultimo” del percorso che definisce le forme istituite di relazione tra soggetto e mondo nella contemporaneità. In questo senso, la spinta alla controllabilità generalizzata andrebbe correttamente concepita quale “codifica” della postura “aggressiva” rispetto al mondo prescritta ai soggetti in nome della “stabilizzazione dinamica” (*ibidem*). Come si è anticipato, anche per Hibou la fase storica in cui si dispiega la declinazione neoliberale del capitalismo si lascia connotare per una istituzionalizzata generalizzazione delle operazioni di controllo la quale, anche di questo si è già accennato, si pone in diretta connessione con una tensione di matrice utilitaristica, esito di un altro processo di generalizzazione: quello che ha oggetto la diffusione (per l’appunto: generalizzata) della logica dell’impresa. Così allora si delinea quel terreno comune di origine dal quale si è qui cominciato: la società tardo-moderna, “teatro” della manifestazione neoliberale del capitalismo, si

caratterizza per un generale imperativo all'espansione delle operazioni di controllo, al quale è facilmente attribuibile una spinta che punta nella direzione della strumentalizzazione.

- *L'idiosincrasia per l'imprevedibilità, la pervasività del principio di precauzione*

Il secondo tratto di convergenza che appare significativo evidenziare, oltre a riportare sul piano di quanto reso specifico oggetto di indagine empirica nel capitolo precedente, permette di dare conto fin da ora della natura difficilmente riducibile e sempre elusiva che Hibou ha attribuito alla burocratizzazione neoliberale, e che sembra nondimeno accordabile alla tensione verso la controllabilità cui Rosa ha posto l'accento. Se nella sezione di paragrafo che si è appena conclusa, infatti, si è inteso dare conto della controllabilità generalizzata quale esito di un processo di "codifica" del carattere aggressivo della relazione che sussiste tra soggetto e mondo, per come questa viene istituzionalizzata nell'organizzazione della vita sociale nella fase corrente del capitalismo, la stessa dinamica viene presentata in queste righe come espressione di una disposizione verso il mondo di segno pressoché opposto. Vale a dire, come manifestazione di un processo di diffusione della percezione della necessità di "difendersi" dal mondo, inteso e rappresentato fondamentalmente quale bacino di rischi. Su questo, a farsi nuovamente produttivo è il riferimento a un aspetto messo in luce nell'analisi che ha dedicato attenzione puntuale alla questione della gestione della sicurezza, laddove si è segnalato l'incedere contestuale di un movimento di "apertura" verso il mondo, concepito nel senso della "conquista" e della "messa a servizio", e di uno di "chiusura" verso lo stesso, con segnato riferimento alla postura difensiva prescritta rispetto a quanto, del mondo, non si lascia ridurre al controllo. In maniera del tutto corrispondente, la generalizzazione delle operazioni di controllo che si sta qui prendendo a oggetto di discussione ritrova un proprio carattere "aggressivo" nel suo porsi a servizio di un programma diretto alla strumentalizzazione, e un proprio carattere "difensivo" nel suo incarnare il tentativo (sempre vano) di annullare ogni margine di imprevedibilità, rendendo quest'ultima "essenzialmente inconcepibile" (ivi, p. 95). È in questo senso che la definizione di sempre più complessi e pervasivi schemi di attribuzione di responsabilità e la prescrizione alla loro applicazione anche a situazioni di cui l'imprevedibilità costituisce tratto intrinseco (facendo nostro lo sguardo di Rosa) e l'adozione di un generalizzato principio di precauzione mediante la definizione di linee guida e standard procedurali che trovano la propria aspirazione originaria e la propria ragion d'essere nella pretesa di prevedere e prevenire ogni eventualità (nella prospettiva di Hibou) trovano il proprio punto di convergenza nel nodo costituito da quella generale tensione verso l'estensione dei margini di esercizio del controllo della cui natura multiforme si è appena restituito il significato.

- *La compulsione all'ottimizzazione*

Tornando su un aspetto del quale si è già fatto menzione sia nel primo punto di questa più puntuale disamina, sia nel paragrafo precedente, laddove si è inteso dare anticipazione del legame che sussiste tra le pratiche di *accountability* e la tensione generalizzata all'ottimizzazione (e del suo rappresentare un riflesso di quello che intercorre tra tensione al controllo e prescrizione alla strumentalizzazione), terzo elemento fondamentale e di comune interesse tra le due prospettive che si stanno collocando al centro di questa analisi è rappresentato dall'identificazione nell'obiettivo dell'"ottimizzazione" o dell'"efficientamento" di un fattore in grado, anche concepito quale "elemento isolato", di attribuire senso e direzione alle logiche di azione, intese viceversa nella loro generalità, di pressoché ciascun attore sociale. È qui che il progressivo sfumarsi della linea di separazione tra le sfere del "pubblico" e del "privato" di cui si è parimenti già fatto menzione si rende evidente, rendendo in tal modo chiaro quel movimento di espansione e trasposizione ("invasione", con le già citate parole di Hibou) del quale si è rimarcata la direzionalità: è la logica propria dell'impresa di mercato, infatti, a farsi "logica comune", e questo proprio in virtù dell'affermarsi del principio dell'"efficienza" sul quale ci si sta qui focalizzando come principio universalmente valido e sempre preminente. Su questo aspetto, particolarmente interessante da segnalare è inoltre il modo in cui, nel tracciare uno spazio di reciproca convergenza, le due prospettive in analisi emergano anche nei rispettivi elementi di specificità. Per quanto concerne la teorizzazione di Hibou, il riferimento è immediatamente rintracciabile in quanto si è appena messo in evidenza: come si è in precedenza sottolineato, tale "trasposizione di logiche" infatti segna la "marca neoliberale" del fenomeno che la studiosa francese ha inteso circoscrivere, sancendo in questo modo l'originalità della sua proposta interpretativa. Rispetto all'analisi di Rosa, invece, è un elemento centrale della sua sociologia, intesa nella sua generalità e pertanto ben al di là del perimetro dello studio al quale si sta direttamente attingendo in queste righe, a emergere in questo frangente. Si tratta dell'assoluta rilevanza che nella teoria sociologica di Rosa viene riservato alla dimensione del tempo. La "compulsione verso l'ottimizzazione" al centro di questa sezione di paragrafo, infatti, non può essere opportunamente concepita se non nel contesto di quella che, passando per la tappa dell'"accelerazione sociale" (Rosa, 2015), si è affermata, nella prospettiva di Rosa, come necessità inderogabile per la società contemporanea, ovverosia per la sua "stabilizzazione" e la sua riproduzione: il movimento di crescita, accelerazione, innovazione, che identifica il carattere "dinamico" di questa stessa stabilizzazione (Rosa, 2019; 2020). In altre parole: "(...) una società capace di stabilizzarsi solo dinamicamente non può accettare l'incontrollabilità" (Rosa, 2020, p. 87), e pertanto: "In senso stretto, le pressioni di

*tempo e di costo sono sufficienti, da sole, a chiarire il problema” (ibidem), dal momento che: “Il risultato deve essere addizionale e prevedibile e gestibile in termini sia di tempo sia di contenuto. Questo è quanto la logica istituzionale della stabilizzazione dinamica richiede” (ivi, p. 88). Volendo allora operare una sintesi tra i due sguardi analitici che si stanno richiamando, restando sull’aspetto in via di approfondimento in questi ultimi passaggi, la tensione (“compulsione”, prescrizione) verso l’obiettivo dell’ottimizzazione acquisisce un carattere di interesse per una teoria sociale della “tarda modernità” in virtù della sua affermata *generalizzabilità* e agita *generalizzazione*; nell’identificazione nelle logiche e nelle pratiche del *management* del mezzo per perseguire questo stesso obiettivo (in nome della rappresentazione di quello dell’impresa quale “spazio di esplicitazione dell’efficienza”); e, specialmente, nell’individuazione nel controllo dei costi e del tempo (laddove quest’ultimo viene a sua volta inteso e ri-significato nei termini di un’espressione di costo o, viceversa, di guadagno) del principale strumento per mezzo del quale tale *management* si esplicita. Adottando un punto di vista che muove a partire dalle esperienze dei soggetti *al* lavoro, è a questo punto facile immaginare come sia possibile attribuire a questo stesso controllo agito sulla dimensione del tempo, in esplicito rimando alla concettualizzazione di Hibou, lo “statuto” di forma di forma di dominazione esercitata *sul* lavoro.*

- *L’imperativo della trasparenza ed equità di trattamento*

Come nelle pagine precedenti si è già avuto modo di evidenziare, a connotare la tensione verso la controllabilità propria del capitalismo contemporaneo è un carattere multiforme e ambiguo, che significativamente concorre alla costituzione della sua natura sovente elusiva. In effetti, anche di questo si è già dato ragione, questa non appare essere sempre e del tutto riducibile, e neppure esclusivamente riconducibile, alla spinta alla strumentalizzazione alla quale si è qui diffusamente fatta associare. In piena coerenza con questo aspetto, sul terreno di convergenza che ci appresta ora a mettere in luce l’imperativo al controllo non si lascia attribuire né all’istituzionalizzazione di una “postura aggressiva” rispetto al mondo, né a una orientata in senso inverso, ovverosia di segno “difensivo”. A porsi alla base della generalizzata ingiunzione al controllo è in questo caso, piuttosto, un imperativo di natura etica, che si traduce nell’aspirazione, la quale si sostanzia a sua volta in una prescrizione cui non si rende mai possibile la piena aderenza, all’eliminazione di ogni forma e margine di arbitrarietà nella regolazione della vita sociale. Si tratta qui del principio che orienta in maniera più determinante le politiche pubbliche e l’amministrazione della vita sociale posta in capo alle istituzioni, agendo in tal modo da fondamentale fonte di legittimazione della pratica burocratica. Nella

regolazione e regolamentazione delle operazioni di mercato come pure nell'attribuzione delle prestazioni sociali, per non citare che gli esempi più scontati, è infatti aspettativa comune e implicita che l'assunzione di decisioni di pubblica rilevanza si fondi su una logica di equità di trattamento e di piena rintracciabilità dei criteri di giustificazione dell'agire pubblico, ovverosia di trasparenza. Nel fare esplicito richiamo precisamente a questo aspetto, tanto Rosa quanto Hibou rimarcano come alla base della contemporanea "pressione burocratizzante" si ponga allora, oltre che una spinta verso l'efficientamento e la "messa a servizio", un radicato principio di giustizia, che rintraccia nella garanzia di equo trattamento e di "gestione trasparente" la propria traduzione operativa. Rievocando un altro elemento costitutivo della tensione verso la controllabilità intesa in tutta la complessità delle sue numerose articolazioni, anche rispetto a questo punto gli attori sociali si trovano a fare i conti con la natura paradossale di un esercizio del controllo che è sempre più ambito che realizzato o, per meglio dire, la cui intrinseca inaccessibilità non fa che alimentare l'intensità degli sforzi volti alla sua realizzazione, producendo una complessificazione delle operazioni dirette al controllo cui, lo si vedrà specificamente nella successiva sezione di paragrafo, corrisponde una sempre più acuta "percezione dell'assurdo". Il mondo e la vita sociale, infatti, non possono che continuare a sfuggire a questa "presa burocratica", così che: *"I diktat di equo trattamento rivelano ingiustizia ancora e ancora, perché la vita non può essere resa controllabile"* (ivi., p. 91). A questo punto, sembra quanto mai opportuno riportare un passaggio dello studio di Hibou che può a tutti gli effetti essere presentato come una sintesi di quanto osservato sinora rispetto alle linee di convergenza tra le proposte interpretative cui si sta facendo richiamo in questa sede, ma che al contempo costituisce un'importante anticipazione di un nodo di capitale importanza che si affronterà in seguito e che ci riporta in maniera più diretta ed esplicita sul nostro terreno d'interesse, vale a dire quello dell'esperienza del lavoro: *"Tutte queste modalità, molto diverse, di burocratizzazione sono comprensibili e si giustificano mediante la considerazione di rischi, che sono reali, per mezzo di necessità di regolazione, che non lo sono meno, e attraverso la presa in considerazione di richieste di trasparenza, parità di trattamento o ancora di efficacia e redditività. Ma, nella loro accumulazione, si rivelano tanto cronofaghe da produrre degli effetti perversi, principalmente quello di impedire il pensiero critico e la riflessione sulle pratiche professionali"* (Hibou, 2012, p. 50).

- *L'ineluttabilità dell'assurdo*

L'aspetto cui per ultimo si intende qui rivolgere lo sguardo restituisce il convergere delle prospettive in analisi concentrandosi sul loro produrre un esito comune. Ovverosia, quello del

già richiamato e progressivamente più pervasivo “senso dell’assurdo” esperito dagli attori sociali nella declinazione contemporanea del capitalismo, con particolare riguardo alle esperienze relative alle attività di lavoro. Si tratta di una questione che ha molto a che vedere con quanto posto in evidenza nella sezione di paragrafo che si è appena conclusa, ma la cui origine e i cui effetti si lasciano rintracciare anche al di là di quanto si è in tale sede discusso. Non è infatti il solo aspetto del tempo che i soggetti si trovano costretti a dedicare ad attività di (auto)verifica, controllo, giustificazione a fornire un fondamento a questa percezione diffusa. E, peraltro, questo tratto di “insofferenza” legata alla natura “cronofagica” di tali attività non può essere colto opportunamente se non nel tenere in considerazione il suo relazionarsi ad altri aspetti che concernono il lavoro come esperienza pratica. Potrebbe apparire come un’ovvietà, ma tale “frustrazione temporale” sembra infatti da leggersi come derivante non tanto dall’ammontare del tempo che i controlli burocratici richiedono in quanto tale, quanto piuttosto dal loro rappresentare origine e causa di un “tempo sottratto”, ovvero dall’impatto che queste producono, in termini di limitazione, sulle opportunità garantite ai lavoratori di svolgere il loro “vero lavoro”, dedicandovi un “tempo giusto”. Fornendo un’anticipazione di una questione che costituirà un asse portante dell’analisi che si andrà sviluppando nei paragrafi seguenti di questo capitolo, l’attribuzione di uno statuto di “vero lavoro” accordata a determinate attività, come pure la definizione di un criterio di adeguatezza riferito alla loro durata, chiama in causa un tema che informa in maniera particolarmente rilevante il processo di diffusione di quella percezione dell’assurdo da cui si sono qui prese le mosse. Si sta facendo peculiare riferimento a quanto verrà delineato come processo di insorgenza di una dinamica conflittuale relativa ai processi di attribuzione del valore. È proprio su questo piano relativo all’identificazione di quanto sostanzia il valore di un’attività che può essere infatti rintracciato uno dei punti di origine della diffusa percezione, da parte dei lavoratori, di trovarsi sempre più spesso a essere soggetti *a* e *di* prescrizioni dal carattere paradossale. E una rinnovata chiamata in causa della dimensione del tempo (richiesto, “giusto”, “sottratto”) si fa qui quanto mai pertinente. È infatti il nodo costituito dall’intersecarsi dei piani del valore e del tempo a dare ragione di questa dinamica, laddove il percepito *non-senso* si lascia ricondurre all’invito (o, piuttosto, all’ingiunzione) a dedicare quote crescenti di tempo di lavoro ad attività al quale i lavoratori attribuiscono un valore limitato, a danno di altre che, viceversa, vengono identificate come *attività-chiave* di una data funzione lavorativa, e in quanto tali dotate di un valore preminente. Al di là di questo tema sul quale, come si diceva, si avrà modo di ritornare diffusamente, a concorrere alla pervasività di tale “senso dell’assurdo” quale esito dell’“estensione del dominio della burocratizzazione neoliberale” (ivi, p. 64) sono, anche questo lo si è anticipato, diversi

tratti che della tensione al controllo che in essa si manifesta descrivono le linee di caratterizzazione. In primo luogo, l'attenzione si sta qui indirizzando verso il carattere di incrementata complessità che le operazioni di controllo fanno proprio nel processo di burocratizzazione oggetto di queste pagine. Come si è osservato nella sezione precedente di questo stesso paragrafo, l'ambizione al raggiungimento della “meta impossibile” della previsione, regolazione, gestione di ogni articolazione della vita sociale non fa che produrre l'effetto, nella prospettiva proposta da entrambi gli autori assunti qui a fondamentale riferimento, di una stratificazione e intensificazione dei livelli di complessità propri, per l'appunto, alle pratiche dirette al controllo. In tal maniera, e questo aspetto emergerà con forza anche laddove si attingerà direttamente dal materiale empirico raccolto per questa ricerca, a farsi sfumata fino al punto di divenire impercettibile è la linea di contatto tra le azioni prescritte e le ragioni alla base della loro introduzione e specifica configurazione, con il conseguente diffondersi, tra i soggetti chiamati a farsi carico di queste stesse operazioni, della percezione di trovarsi a lavorare per un dispositivo che si auto-sostiene e auto-riproduce, e che concepisce quello del controllo quale *fine in sé*. Un ulteriore elemento di connotazione della tensione al controllo per come resasi esplicita nelle articolazioni della declinazione neoliberale del processo di burocratizzazione che appare indispensabile evidenziare, poi, è quello rappresentato dalla natura progressivamente più *astratta* dei dispositivi atti a esplicitarla. Si tratta di un fattore di cui, a ben vedere, si è già segnalata la rilevanza dove, con Hibou (2012, 2013), si è inteso dotare di sostanza teorica l'attributo “neoliberale” conferito alla dinamica di burocratizzazione inscritta nel capitalismo contemporaneo. Nel significare tale carattere neoliberale, infatti, si è dato ragione dell'intensificazione del grado di formalizzazione assunto da norme, regole e procedure in cui questa stessa burocratizzazione prende corpo, informando altresì rispetto al modo in cui questa natura tanto più formale andasse fatta derivare dal movimento di estensione e “trasferimento” che la connota (si diceva: un movimento che procede dalla sfera del “privato” verso sfere altrimenti caratterizzate). Ebbene, a fondare e sostanziare tale incrementata formalizzazione è precisamente un processo di corrispondente intensificazione dei gradi di *astrazione*, relativo tanto alla natura di norme, regole e procedure, che si vogliono più astratte e in tal modo più generalizzabili (secondo il principio della definizione di *standard*), quanto al loro margine di correlazione, aderenza, derivazione rispetto a determinate “realità concrete”, che si fa, in maniera inversamente proporzionale rispetto all'intensificazione del livello di astrazione, tanto più debole. E proprio quest'ultimo elemento relativo al grado progressivamente più debole di “contatto” tra la realtà sulla quale si opera e l'apparato normativo, regolativo e procedurale cui si è chiamati ad aderire per svolgere questo “lavoro

sulla realtà” costituisce un’ulteriore fonte da cui origina quella diffusa percezione dell’assurdo che si sta analizzando, nel rimarcare il carattere di “ineluttabilità” in relazione al suo scaturire dall’imperativo alla controllabilità proprio alla “tarda modernità”. Infine, un ultimo fattore di connotazione della tensione al controllo appare come meritevole di indicazione quale terreno di origine di tale ineluttabile percezione dell’assurdo. Si tratta di un aspetto che si pone in stretta relazione con quanto in precedenza sottolineato rispetto alla questione del “tempo di lavoro” e, più in particolare, dell’asse lavoro-valore. Se infatti un ruolo significativo, ancora in questa dinamica di generalizzazione di un percepito non-senso, va senza dubbio attribuito al prodursi di un disallineamento tra gerarchie del valore istituite dai lavoratori, rispetto al dominio proprio della loro azione professionale, e organizzazione del tempo di lavoro distribuito per attività di diversa natura (dove, come si è segnalato, il disequilibrio si lascia rintracciare nel prodursi di un carico di attività orientate a fini di controllo avvertito e denunciato dai lavoratori come “eccessivo”), lo scontro che si dispiega sul terreno dell’attribuzione di valore, in funzione del diffondersi di una burocratizzazione connotata alla maniera neoliberale, non si limita a questo oggetto di disputa. Quanto su cui si intende ora dirigere lo sguardo, infatti, è la percezione dell’assurdo quale prodotto del determinarsi di un’esplicita contraddizione. Ci troviamo qui nuovamente di fronte a un fattore che interpella l’aspetto neoliberale della burocratizzazione contemporanea, inteso nella sua componente di espansione e generalizzazione di logiche proprie dell’impresa verso domini non di mercato. Uno degli effetti che si sono fatti associare a questa dinamica è, in piena coerenza con quanto appena anticipato, precisamente l’insorgere di tensioni, sovente qualificate nel senso della contraddizione, tra diverse logiche d’azione, dove ad apparire difficilmente conciliabili sono le linee di condotta istituite in un ruolo o una pratica professionale, da un lato, e i dettami incarnati in direttive di carattere gestionale (o, per meglio dire, “*manageriale*”), dall’altro. Non è solamente l’assurgere della “buona condotta” a criterio preminente di definizione dei corsi d’azione a costituire qui terreno di scontro, ma anche, e in maniera forse più determinante, la logica eminentemente aziendalistica che questo stesso criterio incarna. In altre parole: non si sta qui introducendo una questione relativa a problemi di coordinamento, quanto piuttosto a una mancata convergenza che concerne, ancora una volta, i termini di definizione di “*ciò che fa valore*”. È tutt’altro che casuale, difatti, che tanto per Rosa quanto per Hibou siano i soggetti detentori di “professioni sociali” (per fare ricorso al lessico di Rosa) o di mestieri volti a servire l’“interesse generale” (attingendo da Hibou) a risultare maggiormente esposti al rischio di essere chiamati a compiere uno sforzo di conciliazione, che si rivela spesso “impossibile”, tra logiche d’azione discordanti. Oltre a poter tipicamente contare su un apparato codificato di prassi e linee di condotte istituite, concepite

come traduzione pratica di valori parimenti inscritti nell’“ethos della professione”, questi ruoli professionali fanno infatti riferimento a domini di azione più difficilmente conciliabili con gli imperativi di una burocratizzazione che, in quanto “neoliberale”, presenta sempre un carattere di strumentalità. Se in precedenza si è inteso segnalare l’insofferenza (e, talvolta, l’autentica *sofferenza*) derivante dalle operazioni di controllo quali origine di un “tempo sottratto” al “vero lavoro”, in questo caso il riferimento è diretto a prescrizioni che del “vero lavoro” ostacolano, e talvolta impediscono, la corretta esecuzione, ove i criteri di “correttezza” si lasciano rintracciare in quanto inscritto nei ruoli professionali “codificati”. È per questa strada, allora, che si perviene nuovamente (o piuttosto: “ulteriormente”) a quella diffusa percezione dell’assurdo cui si sono dedicate queste ultime pagine, poiché: *“Il linguaggio – che si vuole universale – della buona gestione e della buona governance, della razionalizzazione e dell’efficienza, è un “non-senso” per dei mestieri che dispongono di loro proprie logiche, loro proprie regole e norme di funzionamento, che poggiano su un ethos proprio”* (Hibou, 2012, pp. 63-64).

Con il richiamo a quest’ultimo tratto di connotazione della tensione al controllo per come essa si manifesta nella declinazione contemporanea del capitalismo si è dunque pervenuti al compimento del duplice proposito che si intendeva perseguire con questo paragrafo. Da una parte, si è introdotta e approfondita la nozione di “burocratizzazione neoliberale”, illustrando il fenomeno che con tale espressione le scienze sociali hanno inteso sistematizzare teoricamente, e ciò al fine di meglio chiarire il modo in cui il concetto di *accountability*, concepito quale logica di orientamento dell’azione e corrispondente complesso di pratiche (di lavoro, di “governo”, di “governo del lavoro”), possa rivestire un ruolo determinante nello sforzo interpretativo rivolto alla “tarda modernità” come oggetto d’indagine sociologica. Dall’altro, si è voluto chiarire come la stessa nozione di “burocratizzazione” sia dotata di una forza esplicativa che si colloca ben al di là di una sua significazione quale mero “strumento” diretto all’estensione dei margini di esercizio del controllo. In coerenza con tale proponimento, si sono quindi messe in luce le numerose linee di convergenza individuabili a partire dalla messa al confronto tra la sistematizzazione teorica della “burocratizzazione neoliberale” e una prospettiva centrata sull’analisi delle forme proprie della relazione tra soggetto e mondo, per come questa si va istituzionalizzando nella “tarda modernità”. Nel paragrafo che segue, si procederà sul sentiero che si è in tal modo cominciato a tracciare, dando conto di come anche la nozione di “*accountability*” possa e debba opportunamente essere rappresentata non solo e non tanto nella sua veste di strumento diretto a un fine, quanto piuttosto come specifica *logica della relazione*. A tale scopo, si tornerà a rivolgere attenzione al campo di azione sociale che si

è individuato come terreno di indagine empirica per questo studio nel suo complesso, a partire da una discussione della letteratura che, focalizzandosi sullo stesso settore di interesse, ha fornito una prospettiva critica relativa precisamente alle pratiche di *accountability*. Muovendo dal riconoscimento della significatività degli esiti cui le ricerche sulle quali questa letteratura si basa sono pervenute, e mettendo in luce la rilevanza del valore interpretativo che queste incarnano, se ne proporrà un'integrazione teorica, il cui carattere di originalità vuole farsi individuare nella proposta di introduzione, quale ulteriore oggetto d'indagine, di un altro termine proprio alla relazione che, come si sosterrà, trova nell'*accountability* la propria logica regolativa. Vale a dire, quello del lavoro.

4.2 Contare per dare conto: la questione dell'*accountability* nel settore dell'*International Aid*

Intendendo con questo paragrafo tornare a rivolgere attenzione specifica al settore oggetto d'interesse di questo studio nel suo complesso, vale certamente la pena di soffermarsi in prima istanza sulle ragioni che fanno di questo campo di azione sociale un terreno particolarmente produttivo per un'analisi che assuma il concetto di *accountability* a proprio principale termine di interrogazione. Se, come si è già parzialmente anticipato, le dinamiche di affermazione e diffusione e le pratiche atte a “tradurre in realtà” l'*accountability* assunta a principio-guida e logica di orientamento dell'azione rappresentano un aspetto centrale del modo di operare delle organizzazioni che abitano e alimentano questo settore, infatti, limitare l'interesse per l'*accountability* nell'*international aid* a questa prospettiva diretta alla sola “osservazione interna” di tale ambito di *policy* non ne restituirebbe una rappresentazione esaustiva. Questo in ragione del fatto che, al di là delle forme proprie al dispiegarsi del loro agire, le organizzazioni che popolano il cosiddetto “terzo settore” (con riguardo particolare alle (I)NGO, avendo in mente un dominio di azione di segno internazionale) costituiscono una sorta di “osservatorio privilegiato” dei processi di burocratizzazione definita come “neoliberale”. Come la stessa Hibou (2012, 2013) ha in primo luogo messo in evidenza, queste rappresentano in effetti una delle “mete” principali verso le quali si orienta il movimento di trasferimento di quote e domini di responsabilità tradizionalmente posti in capo al soggetto pubblico, il quale abbiamo visto essere appunto connotato da una direzionalità “verso l'esterno”. E proprio in conseguenza di questo loro farsi destinatarie di compiti di “interesse generale” (quelli che, per l'appunto, hanno tradizionalmente tracciato il perimetro – andato progressivamente sfumandosi – del “settore pubblico”), tali organizzazioni si rendono campo di manifestazione della necessità di controllo

capillare, a fini di “trasparenza” come pure di attestazione di “efficacia ed efficienza” (finora si è ritenuto lasciare questo aspetto al territorio dell’implicito, ma sono ragioni economiche riconducibili a una generale indicazione verso la riduzione della spesa pubblica a rappresentare una delle spinte principali della “migrazione al di fuori del pubblico” che si sta indagando), che si è collocato al centro dell’analisi del paragrafo precedente. Precisamente questo loro ruolo di “destinatari dell’esternalizzazione”, peraltro, fa delle organizzazioni non governative un oggetto di attenzione dotato di eccezionale pertinenza per un’indagine che intenda orientarsi nel senso nel quale si è caratterizzato questo studio nella sua generalità, ovvero verso l’adozione di un punto di osservazione che ponga al suo centro il tema delle esperienze di lavoro. È questo un primo senso nel quale si rende chiara la portata dell’interesse costituito da un’osservazione diretta al “farsi pratico” dei principi di *accountability* nel campo dell’aiuto internazionale che, come si anticipava, oltrepassa e trascende i limiti definiti dai confini di settore. Inoltre, restando sul piano delle logiche di azione e del loro farsi determinanti delle pratiche di lavoro, e tornando a interpellare le ragioni di un’attenzione specifica dedicata al settore dell’*aid* rispetto ai temi oggetto di questo capitolo, da segnalare è la realtà del fatto che questo stesso ambito di azione abbia assistito all’emergere di una spinta alla proceduralizzazione generalizzata e all’impiego di logiche, retoriche, pratiche del *management* d’impresa anche prima e al di là delle pressioni derivanti dall’affermarsi del “discorso dell’ottimizzazione” che si è mostrato caratterizzare la declinazione neoliberale del capitalismo. Si tratta di un aspetto messo in luce dalla letteratura che, confrontandosi criticamente con il settore in questione da una prospettiva (interdisciplinare) di scienze sociali, ha inteso segnalare come, data la natura propria delle azioni che predispone e prescrive, questo richieda un determinato grado di sistematizzazione delle operazioni che lo sostanziano, al quale si associa e dal quale si fa conseguire la necessità di una pressoché costante attività di “tracciamento” relativo a stadi di sviluppo e raggiungimento di dati obiettivi (che si configurano precipuamente, lo si vedrà, quali “obiettivi *di progetto*”) (Krause, 2014; Madianou, 2025; Scott, 2023). In questo modo, specialmente vista la risposta basata sulla produzione di indicatori e la definizione di *standard* (Glasman, 2020) che il settore ha fornito a quella che, ancora una volta, non può che apparire come un’ambizione al controllo significata e rappresentata nei termini della “necessità”, questo si rivela quale esempio emblematico di una “razionalizzazione burocratica” che, più che strumento di gestione, si fa modello di configurazione e determinazione dell’agire (Madianou, 2025). In coerenza con quanto appena sottolineato, l’interesse ravvisabile in una proposta analitica che, volendo esaminare il ruolo assunto da una logica di *accountability* nel dare forma alle logiche d’azione e, quindi, alle pratiche di lavoro,

si rivolga a un'indagine che esplora empiricamente il settore dell'aiuto internazionale, si lascia giustificare su un piano duplice e interconnesso nelle sue parti. Se infatti, da un lato, sono gli effetti dell'applicazione di tensioni che puntano verso l'estensione dei margini di applicazione del controllo su un ambito di azione già ampiamente "razionalizzato" in senso burocratico a richiamare l'attenzione, dall'altro è il già segnalato ampliamento del campo di azione concesso a questi attori organizzativi a suscitare interesse laddove tale ampliamento implica, e su questo punto si tornerà in seguito, una loro crescita dimensionale che, a sua volta, produce un esito di incremento in termini di "esigenze di controllo".

A partire dallo sfondo analitico così delineato, a venire interrogata nelle pagine che seguono è dunque proprio la letteratura che ha fatto dell'*accountability* nell'*aid* il suo centro di attenzione, secondo uno schema che intende ripercorrerne i fondamentali fuochi d'interesse, a ciascuno dei quali sarà dedicato un breve, specifico approfondimento.

4.2.1 Accountability e International Aid: temi e prospettive

Come a questo punto si è già ripetutamente segnalato, quello costruito intorno alla nozione di *accountability* costituisce un discorso di ormai "tradizionale" interesse per l'analisi critica dell'*international aid* inteso quale campo di azione e, in maniera quantitativamente meno significativa ma comunque tutt'altro che irrilevante, quale settore di lavoro. La ricerca e la relativa letteratura prodotta a partire dall'osservazione di questo specifico oggetto, infatti, è tale da permettere l'identificazione di alcune *tematiche-chiave* che da questa sono emerse e a partire dalle quali si sono individuate linee di approfondimento per un ulteriore sviluppo di un'attività di analisi orientata in questa stessa direzione. Ripercorrere tale tracciato segnato da specifici fuochi d'interesse è dunque utile da una parte al fine di metterne in evidenza le acquisizioni cui si è pervenuti e che, coerentemente, possono ormai essere rappresentate come dei veri e propri "punti fermi" di quella che si è andata affermando come "critica dell'*accountability*" nel contesto di una più generale "critica dell'*aid*"; dall'altra, come si anticipava, si tratta di un esercizio particolarmente funzionale allo scopo di procedere nel senso della proposta di un'integrazione teorica la quale, si suggerirà, potrebbe ritrovare un utile punto di ancoraggio proprio nell'adozione di un punto di vista eminentemente rivolto al terreno delle esperienze di lavoro. Anche in questo caso, allora, appare essere appropriata l'assunzione di un approccio orientato alla sistematizzazione.

- *All'origine della "domanda di accountability": "successo" e "fallimenti" dell'aid*

Il primo tema che si fa indispensabile menzionare nel proposito di illustrare la traiettoria di sviluppo della prospettiva di analisi che si è appena evocata è senza dubbio rappresentato dalla questione relativa all'origine dell'*accountability* quale "domanda istituzionale" e alla corrispondente dinamica di diffusione di pratiche atte a fornire una risposta ad essa coerente. Non sorprendentemente, gli studi che si sono rivolti a questo terreno d'indagine hanno infatti preso le mosse da una ricostruzione del processo di affermazione dell'*accountability* quale principio, e della sua progressiva assunzione di un ruolo di fondamentale termine di orientamento dell'azione, prima di dirigersi verso l'osservazione critica delle forme assunte dalle sue "traduzioni in pratica". Rispetto a tale questione, un motivo ricorrente è costituito dalla significazione di principi, logiche, e pratiche di *accountability* come frutto di, contestualmente, quanto si è identificato come "fallimento" dell'azione di questo settore di intervento e di quanto, viceversa, si è voluto intendere come suo "successo". Per quanto concerne il primo dei due aspetti appena richiamati, vale a dire quello cui ci si è riferiti nei termini del "fallimento", una declinazione al plurale si presenterebbe forse come maggiormente indicata. Infatti, laddove si rimanda alle circostanze in relazione alle quali il settore dell'*aid* avrebbe mancato di ottemperare alla propria missione, si intende di norma portare l'attenzione non soltanto su quella che viene rappresentata come evidente inefficacia che organizzazioni e delle agenzie internazionali avrebbero manifestato rispetto all'adempimento dei compiti iscritti nel loro mandato (con particolare, "classico" richiamo al genocidio occorso in Ruanda del 1994), ma anche all'emersione di avvenimenti riportati nei termini dello "scandalo", con segnato rinvio alle dinamiche proprie tanto alla gestione organizzativa di fondi, quanto alla relazione con i soggetti "destinatari" degli interventi (Hilhorst, 2002; Hilhorst et al., 2021). In più, ancora su questo "versante del fallimento", a essere frequentemente mobilitate sono prospettive di messa in questione di natura più "sistemica", ovverosia i cui bersagli critici si lasciano rintracciare nell'attribuzione di più o meno importanti margini responsabilità, alle stesse organizzazioni e agenzie internazionali, in termini di produzione e riproduzione di dinamiche di matrice coloniale, come anche di rinnovati stati "dipendenza", a danno delle popolazioni supposte "beneficiarie" (Barnett, 2011; Hilhorst et al., 2021; Hoffstaedter, Roche, 2011; Madianou, 2021; 2025; Madianou et al., 2016; Sandvik, Jacobsen, 2016). D'altro canto, rispetto al "polo opposto" di questa che si è voluta proporre quale derivazione dal carattere antitetico, la quale ha attribuito la diffusione del discorso dell'*accountability* in seno al settore dell'*aid* al "successo" acquisito da quest'ultimo (Madianou et al., 2016), il richiamo è generalmente diretto al processo di importante crescita ed espansione di cui lo stesso è stato

oggetto e che, almeno fino a tempi molto recenti, ove la drastica limitazione dei finanziamenti agita a danno di un attore centrale del sistema degli aiuti quale l’Agenzia degli Stati Uniti per lo Sviluppo Internazionale (*USAID*) ha posto le basi di una svolta improvvisa di segno contrario¹⁶, è stata costante e, per l’appunto, particolarmente significativa (Madianou, 2021; 2025; Madianou et al., 2016; Stoddard, 2020). Si tratta qui di un punto cui si è già avuto modo di fare menzione dove, trattando delle spinte originarie della dinamica di proceduralizzazione burocratica di cui il settore in analisi si è segnalato rappresentare un “esempio paradigmatico”, si è diretto lo sguardo al movimento di “esternalizzazione” cui le organizzazioni del cosiddetto terzo settore sono state destinatarie privilegiate e che, tornando sull’aspetto del “successo dell’*aid*”, ha fatto naturalmente corrispondere all’incremento dei domini di intervento e responsabilità accordate a queste ultime un relativo incremento della loro dimensione. In questo modo, proprio nel corpo di questa che abbiamo appena identificato come linea di “derivazione antitetica” descritta dalla letteratura prodotta su questo specifico campo di azione, si colgono le prime tracce del suo costituire un perimetro di indagine di peculiare produttività per un’analisi che si sviluppa a partire da una messa in questione della nozione di *accountability*. In evidente richiamo a quanto messo in luce nel paragrafo dedicato a porre in evidenza le linee di convergenza che si possono distinguere a partire da un confronto operato tra le due fondamentali prospettive teoriche cui si sta qui facendo ricorso, infatti, a emergere da questa indagine dell’origine della “domanda di *accountability*” nel nostro campo di interesse, per quanto appena abbozzata, è il suo poter essere ricondotta tanto a una tensione indirizzata nel senso della ricerca di “trasparenza”, quando a una associabile al farsi generalizzato di logiche e pratiche di mercato. E se la prima di queste due “tensioni originarie” si è già mostrata nella sua evidenza, avendo identificato nelle istanze relative alla necessità di un incrementato livello di *accountability* nel settore una risposta alle critiche dirette alla sua inefficacia e denunciata “malagestione”, il secondo elemento riguardante le pressioni dettate dal suo processo di trasformazione “a immagine del mercato” merita qualche parola di ulteriore approfondimento. Un’utile sintesi interpretativa, precisamente su questo punto del processo di “*marketizzazione*”, è fornita da Madianou (2025, p. 42), in esplicito riferimento a Weiss (2013, p.8): “*Marketizzazione non significa che le organizzazioni umanitarie operano per profitto, ma che si conformano alle forze di mercato allo scopo di ‘restare nel business’*”. Come forse intuibile,

¹⁶ Per un approfondimento, si veda: Burkhalter, D.; Turuban, P. (2025). Trump’s aid cuts plunge humanitarian sector into existential crisis. *Swissinfo.ch*: <https://www.swissinfo.ch/eng/international-geneva/trumps-aid-cuts-plunge-humanitarian-sector-into-existential-crisis/89278455>

il riferimento è qui diretto alla dinamica di affermazione e diffusione di una *logica della competizione* alla base dell'azione del sistema degli aiuti, cui il capitolo successivo dedicherà peraltro peculiare attenzione. Si tratta qui di un elemento centrale dell'interpretazione che, nuovamente, può essere fornita alla rilevanza crescente assunta dal principio dell'*accountability* nel nostro ambito di indagine, specialmente in virtù del suo costituire uno snodo nel quale si incrociano tutte le linee che tracciano le forme proprie alla dinamica della sua insorgenza, affermazione, diffusione. Messa a parte, per chiarezza espositiva (ma avendo ben presente il carattere artificiale di questa operazione di identificazione di linee di causalità nettamente definite), la "chiamata alla trasparenza" di cui si è già trattato, l'attestarsi di una logica di stampo competitivo alla base del funzionamento del meccanismo degli aiuti, e particolarmente delle dinamiche di attribuzione di responsabilità agli attori che lo alimentano, permette infatti di ricondurre il divenire pervasivo di prassi orientate al tracciamento capillare e costante delle operazioni di lavoro tanto alla necessità di *dare conto* dei risultati ottenuti da parte di un dato attore organizzativo, in un'ottica di "attestazione di efficacia", quanto a un'esigenza relativa alla dimostrazione di un utilizzo delle risorse economiche di cui questo ha potuto beneficiare non solamente adeguato (si diceva: "*trasparente*"), ma anche "strategico", in un'ottica di "attestazione di efficienza". La prima come la seconda di tali linee di causalità, poi, possono e devono a loro volta e congiuntamente essere inserite all'interno dello scenario definita da un contesto che, anche in tempi molto antecedenti rispetto alla recente drastica contrazione delle risorse che si è menzionata in precedenza, lamentava l'acuirsi del divario tra bisogni, di natura eminentemente umanitaria, (crescenti) e risorse economiche rese disponibili per farvi fronte (non incrementate in maniera corrispondente). In un simile scenario, si può facilmente immaginare come quella dell'"ottimizzazione" possa rappresentare una leva, ben più che unicamente "retorica", dotata di forza straordinaria. E pertanto, nell'osservazione del suo combinarsi con le altre fonti di origine della tensione al controllo che si fa incorporare nella proceduralizzazione burocratica, le quali si sono indentificate nel processo di intensificazione e complessificazione dei modelli di esternalizzazione e nell'associata dinamica di attribuzione di responsabilità su base competitiva, a farsi quanto mai evidente è l'opportunità di concepire quella dell'*accountability*, procedendo molto al di là del riconoscimento della sua veste strumentale (comunque sempre rilevante), quale specifica logica di configurazione dell'azione (o più specificamente, come si anticipava e si vedrà, *della relazione*).

- *Quale accountability?*

Vista, con gli affondi operati nella sezione di paragrafo appena conclusa, una prima acquisizione fondamentale della ricerca che si è rivolta specificamente al terreno dell'*accountability* nell'*aid*, e avendo così contestualmente iniziato a evidenziare il suo risultare detentrica di un significativo potenziale illustrativo di dinamiche sociali che trascendono ampiamente i confini di settore, sembra opportuno dirigere ora lo sguardo verso un secondo tema che si è diffusamente fatto oggetto della letteratura che di questa stessa attività di ricerca è frutto ed espressione. Si tratta, da un lato, di un aspetto la cui centralità analitica è tale da imporre di collocarlo a presupposto di ogni indagine che intenda sondare questo terreno, indipendentemente dal suo fondarsi su un referente empirico di qualche sorta e, dall'altro e in assoluta coerenza con questa prima indicazione, che si è a ben vedere già indirettamente evocato anche in questa sede. Laddove si sono segnalate le diverse "pressioni" collocabili all'origine dell'acquisizione di progressivamente maggiore centralità da parte dell'*accountability* quale logica e quale complesso di pratiche caratterizzante l'agire nel campo dell'*aid* (verrebbe da dire, richiamando i passaggi conclusivi della precedente sezione di paragrafo: quale "*logica della pratica*"), si è infatti in maniera indiretta dato ragione del sussistere di diverse concezioni riconducibili allo stesso concetto o, piuttosto, del suo essere costituito da un insieme diversificato di dimensioni. Ed è precisamente questo aspetto riguardante la moltitudine delle concezioni che alla nozione di *accountability* possono essere associate, nonché dell'identificazione delle sue dimensioni costitutive, che in questa sezione di paragrafo si intende chiamare in causa. A tal proposito, a non dover passare inosservata è la precisazione che si è operata solo qualche riga addietro. Marcando il duplice tracciato lungo il quale ci si propone di sviluppare l'analisi di queste righe, infatti, si è già introdotto un elemento importante proprio alla traiettoria evolutiva della letteratura che ci si appresta ora a interpellare. Nel tracciare quella che, piuttosto che come una gerarchia, intende essere proposta come una "cronologia logica" relativa a questi due sentieri di indagine, o ancora come una loro distribuzione per grado di sostanzialità dell'interrogativo di fondo a essi attribuibile, si vuole mettere in luce come questa letteratura si sia posta primariamente una domanda relativa ai termini di definizione dell'*accountability* che il settore dell'*aid* ha elevato a principio di orientamento del proprio agire. In altre parole, a voler essere segnalato è il fatto che essa si sia interrogata in prima istanza e in senso fondamentale rispetto a ciò a cui si intendeva fare specifico riferimento quando, in seno a questo preciso campo di azione, veniva richiamata la necessità di incrementare il grado di attenzione da riservare a questo stesso principio, anche e specialmente per mezzo di una sua "traduzione in pratica" (o meglio: "*in pratiche*"). In secondo

luogo, e in coerenza con questo primo termine di interrogazione (ove tale “coerenza” si lascia rintracciare nella possibilità di individuare una relazione di derivazione tra i due termini in gioco), a essersi fatto oggetto dell’interesse e linea di orientamento della traiettoria di sviluppo di questo corpo di ricerche è una questione relativa all’identificazione delle diverse dimensioni di cui l’*accountability* si è inteso mostrare essere costituita. Nello spazio istituito dalle indagini orientate in questa direzione, inoltre, a emergere è l’opportunità di rintracciare uno sforzo interpretativo di valenza almeno duplice. Se da una parte, infatti, si tratta in questo caso di una linea di ricerca che ha perseguito il tentativo di dotare la nozione di *accountability* di una propria “tipologia interna”, identificandone, come si anticipava, le dimensioni di costituzione anche al fine di offrire uno strumento di riferimento, nella forma del “quadro teorico”, per chi intendesse procedere ulteriormente su questo tracciato, segnatamente per la via dell’indagine empirica (v. ad es. Chynoweth et al., 2018; Hilhorst et al., 2021); dall’altra, questo stesso esercizio di identificazione e sistematizzazione si è sovente associato a un’attività che, facendo di frequente a sua volta ricorso a un ancoraggio di carattere empirico, ha inscritto i propri sforzi nel corpo di un’iniziativa di rilevazione, significata spesso nei termini della “denuncia”, della dinamica relativa al farsi prevalente dell’attenzione riservata a una delle dimensioni che di questa “logica (della) pratica” determinano la specifica composizione, informandone parimenti la relativa concettualizzazione (Madianou et al., 2016; Unerman et al., 2007). A tale proposito, il già menzionato lavoro di Hilhorst et al. (2021) rappresenta un esempio particolarmente interessante. Per quanto senza dubbio precipuamente indirizzato al primo degli obiettivi analitici appena messi in luce, vale a dire quello diretto a equipaggiare la ricerca su questo oggetto di uno strumento utile all’inquadramento teorico e alla strutturazione della ricerca empirica, e altresì esplicitamente rivolto alla nozione di *accountability* per come mobilitata nel campo dell’azione umanitaria propriamente intesa, questo rispecchia infatti, in maniera del tutto evidente, la duplice ambizione interpretativa che si è segnalata introducendo la questione che si sta ora esplorando. Nell’identificare, richiamandosi alla teoria dell’*accountability* quale circoscritto ambito disciplinare, tre sue dimensioni costitutive distinguibili su una base di “direzionalità”, oltre a due forme proprie allo stesso concetto discriminabili, invece, per grado di istituzionalizzazione, gli autori non mancano infatti in tale sede di riportare (ancorandosi a loro volta, peraltro, sul confronto con diversi terreni di indagine empirica) uno dei motivi che si riscontrano con maggior frequenza nella letteratura su questo oggetto d’interesse, vale a dire quello concernente il farsi prevalente, nella traduzione pratica del principio dell’*accountability*, della sua dimensione “giustificativa”, in combinazione con una sua direzionalità “verso l’alto” (la cosiddetta: “*upward accountability*”). Ad emergere come ulteriore elemento di segnato

interesse per questo studio, inoltre, è il modo in cui tale richiamo al farsi prevalente di una dimensione giustificativa ed eminentemente “orientata verso l’alto” dell’*accountability* nell’*aid* venga fatto poggiare su un sostegno empirico che ne esprime la rilevanza mediante l’attraversamento del terreno del lavoro, con particolare, specifico riferimento alla questione del “carico di lavoro”. In sintesi, a risultare da questa indagine dal carattere eccezionalmente estensivo è l’attestarsi e il diffondersi di una concezione dell’*accountability* sostanzialmente intesa quale principio che si informa e legittima la necessità di dotare l’azione organizzativa di termini di giustificazione, rispetto alla quale a dover essere segnalata in prima istanza è, lo si diceva, la sussistenza di una determinata “direzionalità”, ovverosia il suo individuare i destinatari privilegiati di questa stessa attività giustificativa in uno spazio che si colloca, rispetto alla geografia del sistema degli aiuti, “in alto”. Ovverosia, per uscire dalla metafora su cui si è costruito il quadro analitico, nei soggetti donatori. In seconda battuta, quanto questa indagine produce quale suo ulteriore esito fondamentale è la constatazione del tradursi, in senso altrettanto generalizzato, di un principio di *accountability* inteso nei modi e nelle forme appena osservati in compiti di lavoro alla cui portata è associata, da parte dei soggetti chiamati a farsene carico, un carattere di ridondanza. Su questo aspetto della connotazione di eccessiva onerosità delle attività mediante le quali ci si propone di rispettare e dare corpo al principio di *accountability*, al quale si è invero già fatto menzione laddove, trattando degli elementi propri a una traduzione della tensione al controllo nelle forme della proceduralizzazione burocratica, si è evocata la questione aperta sull’asse costituito dal nesso *tempo-lavoro-valore*, si ritornerà nei prossimi passaggi analitici di questo capitolo. Per il momento, sembra più opportuno tornare a richiamare quello che si è indicato come primo termine di interrogazione proprio alle ricerche che si stanno qui chiamando in causa. Ovverosia, quello concernente le *concezioni di accountability*, con segnato richiamo a una questione analitica dotata di un carattere di massima sostanzialità. Per chiarire nuovamente l’elemento di discriminare attorno al quale si sta proponendo di sviluppare la presente illustrazione, si potrebbe dire che si tratta qui di un tentativo interpretativo che, piuttosto che guardare “all’interno” del concetto di *accountability*, aspira a determinarne, in maniera logicamente antecedente, i confini che ne tracciano il perimetro (avendo sempre a mente il fatto che si sta mobilitando una prospettiva che muove a partire da un confronto operato con lo specifico settore di azione in via d’interrogazione in questo studio globalmente inteso). In altri termini, quanto su cui si vuole ora tornare a rivolgere l’attenzione è un interrogativo che si lascia rendere esplicito nella domanda: “*Di cosa parliamo quando parliamo di accountability (nell’aid)?*”. Anche su questo, a venire in aiuto è la già diffusamente interpellata analisi di Hilhorst et al. (*ibidem*), la quale, dando ancora ragione di un’“ambizione

interpretativa” di ampio raggio, prende le mosse da un’indicazione relativa precisamente all’evoluzione della concezione dell’*accountability* in senso fondamentale. Il punto centrale di questa discussione dal carattere essenziale può essere facilmente sintetizzato nel riferimento operato a un “significato quotidiano” (ivi, p. 366) mediante il quale, nel campo dell’*aid*, si interagisce generalmente con il principio di *accountability*. Questo significato mobilitato dagli attori dell’*aid* nel loro agire quotidiano, infatti, segna uno snodo di eccezionale rilevanza nella traiettoria che traccia la dinamica dell’attestarsi di questo stesso principio in seno a tale settore, il cui elemento di principale connotazione e conseguente interesse è riscontrabile nel progressivo venir meno di un’idea di *accountability* quale termine di riferimento per un’interrogazione relativa all’aderenza tra principi etici di giustificazione dell’azione e l’esercizio della stessa. In altre parole (e tornando a segnalare come lo studio che si sta richiamando faccia proprio un riferimento all’azione umanitaria intesa in “senso stretto”, ma parimenti come i suoi esiti si lascino ampiamente applicare al settore dell’*aid* nel suo complesso): “(...) *l’idea che l’accountability riguardi la giustificazione etica dell’azione rispetto ai principi umanitari si è oggi ampiamente affievolita nel significato quotidiano dell’accountability, che è utilizzato primariamente per denotare le relazioni di accountability con i donatori e le comunità che partecipano ai programmi umanitari*” (ivi, pp. 365-366). Si tratta qui di un aspetto che, nel dare indicazione di una “concezione operativa” di *accountability* che la intende nei termini della relazione (o piuttosto: delle *relazioni*), segnalandone lo statuto di concezione prevalente, sollecita in maniera particolare il fuoco della proposta interpretativa che si intende con questo capitolo avanzare, la quale, come si è detto, poggia precisamente su una (ri)significazione dell’*accountability* quale (logica della) relazione. Rimarcato questo importante tratto di consonanza, è bene tuttavia evidenziare fin da subito come la nostra proposta analitica, di cui in seguito si darà puntualmente ragione, intenda il riferimento alla dimensione della relazione in un senso che trascende ampiamente la connotazione di “dispositivo operativo” che è invece propria alla “significazione quotidiana” dell’*accountability* che si è appena messa in luce. Tenuto a parte, dunque, questo elemento di consonanza, e chiaritane la natura di non-equivalenza, è un ulteriore, ultimo tratto che si è fatto risultare dalla riflessione analitica diretta alle forme assunte dalla concettualizzazione dell’*accountability* nell’*aid* a meritare di essere evocato. Si intende qui fare menzione di un aspetto che, se da una parte ci riavvicina a un terreno di segno più “operativo”, dall’altra apre la strada alla sezione di paragrafo che seguirà, la quale sarà dedicata agli strumenti per mezzo della quale il principio di *accountability* viene “messo in atto” nel settore. Inoltre, laddove sinora si è inteso rimarcare il farsi preminente di un’*accountability* che “punta verso l’alto”, quest’ultimo elemento di

interrogazione ci fornisce l'occasione di portare l'attenzione su pratiche che, ancora nel nome dell'*accountability*, individuano il proprio obiettivo nel polo opposto di quella che si è appena iniziata a rappresentare come "relazione". Cominciando allora dal chiarire il senso del riavvicinamento al "piano operativo" che si è annunciato, a farsi termine di utile esplicitazione è l'oggetto che in maniera determinante definisce il carattere della dimensione analitica che ci appresta a esplorare, ovvero quello cui ci si potrebbe riferire come delle "*concezioni messe in pratica*". Il fondamentale esito di ricerca che si intende ora richiamare è infatti quello relativo a una dinamica di semplificazione e limitazione di cui la concezione dell'*accountability* sarebbe oggetto in funzione delle forme normalmente attribuite alle sue "traduzione (in) pratiche". Ci si sta muovendo qui nuovamente su un terreno che individua nelle pratiche di *accountability* un oggetto di critica ma che, come si anticipava, rintraccia il fuoco della propria attenzione in quelle che si orientano verso i "destinatari" degli interventi di aiuto. Ebbene, esito fondamentale delle attività di ricerca che hanno intrapreso questa direzione analitica è quello che ha empiricamente osservato il sostanziale ridursi delle nozione *accountability*, da principio di promozione della "partecipazione", dell'ascolto e della "presa in carico" dei bisogni espressi dai "destinatari" degli interventi quale è teorizzato, alla predisposizione di dispositivi atti a raccogliere riscontri (*feedback*) in merito all'andamento di specifici interventi in via di implementazione, al punto che, proprio per dare ragione di questa definizione riduttiva di *accountability* inferibile dalle sue traduzioni operative osservabili nelle pratiche dirette "verso il basso", si è ritenuto di poter parlare di un'*accountability* soltanto "apparente" (Madianou et al., 2016), o financo di "illusione di *accountability*" (Madianou, 2021; 2025). Quest'ultima indicazione di un'*accountability* "ridotta a *feedback*", peraltro, ci aiuta a questo punto a sintetizzare, procedendo verso la conclusione di questa sezione di paragrafo, i punti fondamentali che vi si sono messi in luce. Infatti, in esso ritroviamo i segni di un principio di *accountability* inteso esclusivamente come elemento di significazione di un sistema di *relazioni*, all'interno del quale a farsi tratto di connotazione prevalente è una necessità di stampo *giustificativo*, a cui è facilmente attribuibile una specifica *direzionalità* (per l'appunto: "verso l'altro"). Pur se agita nel nome della partecipazione e di un principio di identificazione delle popolazioni in stato di bisogno quali "*stakeholder* primario" (Hilhorst et al., 2021), infatti, nel tradursi dell'*accountability to affected populations* in un sistema di raccolta e organizzazione di *feedback* su interventi in corso di implementazione è facilmente rilevabile una tensione nuovamente diretta alla produzione di informazioni (perlopiù nella forma del *dato numerico*) utili a legittimare l'azione degli attori organizzativi cui di questi è stata attribuita la

responsabilità, in un esercizio che, trovando nei donatori il suo destinatario privilegiato, sembra più opportuno ascrivere a una “logica dell’*audit*” (Madianou, 2025).

- *Gli strumenti dell’accountability: il ruolo della tecnologia*

L’ultima linea di indagine propria alle ricerche che hanno diretto il loro sguardo analitico alla questione dell’*accountability* nell’*aid* che si intende qui brevemente richiamare è quella relativa, come si anticipava, agli strumenti per mezzo dei quali il settore ha inteso sostanziare la rilevanza crescente che, in seno allo stesso, unanimemente si sosteneva dovesse essere concordata a tale principio. Rispetto a questo tema, terreno di frequente osservazione è costituito dall’oggetto della tecnologia, nel senso tanto di un diffuso interesse riservato, nel corpo di studi di carattere generale, agli effetti dello sviluppo tecnologico su concezioni e pratiche di *accountability*, quanto di un’attività di analisi specificamente indirizzata all’osservazione critica dell’applicazione di determinate tecnologie, sovente in adozione di una prospettiva di *Science and Technology Studies* (STS) (v. ad es.: Jacobsen, Sandvik, 2018). Senza addentrarci in maniera puntuale nel campo esplorato dagli studi connotati in questo senso, almeno due aspetti di loro caratterizzazione meritano qui di essere segnalati. Il primo di questi ha a che fare con la lente di segnata produttività interpretativa che l’*oggetto-tecnologia* fornisce per uno studio dell’agire del sistema dell’*aid* nel suo complesso. Quanto emerge dal confronto con gli studi cui si sta facendo riferimento, infatti, è la sussistenza di un’assai significativa relazione tra la dinamica di incrementato ricorso a strumenti tecnologici, quali dispositivi di riconoscimento biometrico, applicazioni per la raccolta e l’elaborazione di *feedback*, sviluppo di percorsi di assistenza informativa basati sull’impiego di intelligenze artificiali, ed altre dinamiche di definizione della traiettoria di evoluzione del settore che si sono già poste in luce nei capitoli precedenti e che interpellano la nostra prospettiva di analisi in maniera particolarmente significativa. Su tutte, ad apparire come di indispensabile menzione è la relazione tracciata in questo senso con il processo di progressiva “*marketizzazione*” dell’*aid* (Krause, 2014; Markland, 2024; Roth, 2015), che proprio nello sviluppo e impiego di tecnologie digitali trova un importante supporto per l’esigenza di produzione di informazioni di “attestazione di efficacia” che a questa dinamica di estensione delle logiche del mercato abbiamo visto associarsi (Madianou, 2021). In seconda istanza, a farsi ulteriormente evidente mediante un’osservazione operata attraverso la lente dell’interesse analitico rivolto all’attestarsi e diffondersi dell’impiego di strumenti tecnologici è la dinamica di affermazione di un approccio, adottato fin dalle fasi di definizione delle operazioni di aiuto, di matrice manifestamente tecnico-burocratica (Jacobsen, Sandvik, 2018), il quale ritrova nel ricorso a una

logica di “soluzionismo tecnologico” un “riscontro nella realtà” particolarmente interessante per un’analisi condotta con gli strumenti delle scienze sociali, nel suo rivelarsi al contempo esito, presupposto e “deriva” della stessa tensione tecnico-burocratica che ne è fondamentale fonte di alimentazione (Madianou, 2019a; 2019b; 2021; 2025). In terza battuta, riprendendo una questione che si è già ampiamente collocata al centro dell’interesse di questa analisi, e che condivide con quella appena evocata un posto di primaria rilevanza nella discussione che si è fatta ospitare nel capitolo precedente, una dinamica che certamente può trarre beneficio illustrativo dall’adozione di una prospettiva focalizzata sull’oggetto-tecnologia è quella che concerne l’affermarsi, nel settore dell’*aid*, di quanto si è voluto definire, in antitesi con un “paradigma della prossimità” caratterizzato come “originario”, quale “paradigma della distanza” (Andersson, Weigand, 2015; Donini, Maxwell, 2013; Beerli, 2017b), rispetto a cui la funzione agita dalla componente-tecnologia, fosse anche solo strettamente in termini di opportunità funzionali, si fa pressoché auto-evidente. A questo punto, allora, vale la pena di muoversi verso il secondo aspetto di caratterizzazione della ricerca prodotta intorno al tema della tecnologia quale strumento di incorporazione e messa in pratica del principio dell’*accountability* nel campo dell’*aid*. Tenendo fede alla modalità di procedere che si è seguita sinora nell’illustrazione di questo corpo di indagini, questo si fa riferire a una fondamentale acquisizione cui tali indagini sono pervenute. Si tratta, da una parte, di un esito di ricerca che interagisce con ognuna delle dinamiche che si sono appena poste in luce e che, dall’altra, si richiama direttamente alla conclusione che si è per ultima segnalata nella sezione precedente di questo paragrafo: in maniera del tutto simile rispetto alla dinamica che connette biunivocamente la diffusione di un approccio centrato sullo sviluppo tecnologico all’affermazione di un paradigma dell’azione basato sulla distanza, si dà una relazione di reciproco rafforzamento tra l’istituirsi di una concezione dell’*accountability* quale *feedback* e l’attestarsi dell’impiego di strumenti tecnologici al fine di dare corpo e azione a questo principio (Madianou, 2021; 2025). Ebbene, a rendere questo movimento di vicendevole alimentazione per noi tanto interessante è, dirigendoci verso la conclusione di questa ultima sezione di paragrafo, l’opportunità di leggervi un’ulteriore spinta funzionale all’istituzionalizzazione di una forma di relazione con il mondo, mediata dall’azione di lavoro, connotata in senso strumentale, ove la dimensione di strumentalità si lascia rintracciare tanto nella risignificazione, che si è già richiamata, dell’*accountability* da pratica volta al “tenere in conto” (*taking account*) della voce dei “soggetti-destinatari” a mezzo per il raggiungimento di un fine in termini di acquisizione di legittimità (*giving account* – dove il termine della relazione è costituito dai donatori); tanto nel farsi pervasivo di pratiche più o meno esplicitamente diretta

alla sperimentazione di prodotti e soluzioni tecnologiche (Jacobsen, 2015; Madianou, 2019a; 2019b) e, quindi, pienamente rispondenti a una logica (pratica) di segno “estrattivo” (Sandvik, 2023) che, pur non avendo in questa sede trovato uno spazio di specifico approfondimento, si lascia rintracciare nel combinarsi delle segnalate dinamiche di “*marketizzazione*” del settore e di diffusione, in esso, di un approccio ispirato al “soluzionismo tecnologico”. Inoltre, ponendo ora l’accento sull’altro versante della relazione tra soggetto e mondo di cui Rosa, proponendo la sua nozione di “risonanza”, ha inteso segnalare la possibile sussistenza (nonché la significatività per l’esperienza di una vita che possa dirsi “buona”), la concezione riduzionistica di un *accountability* intesa come *feedback*, tanto più laddove incarnata in dispositivi tecnologici, sembra non solo tesa a rendere quanto si incontra come mondo “strumentalmente controllabile”, vale a dire a “renderlo oggetto di un qualche uso”, ma risulta anche predisporre a una “chiusura” rispetto a quanto, del mondo, non si è viceversa (ancora) riusciti a “controllare cognitivamente” (Rosa, 2020). Quella che Madianou (2021; 2025) segnala come prerogativa del “feedback digitalizzato”, frutto e al contempo promotore dell’applicazione di una nozione riduzionistica di *accountability to affected populations*, non appare infatti come altro che una sostanziale indisponibilità, incarnata nei dispositivi di *accountability* messi al lavoro nell’industria contemporanea dell’*aid* (e, in maniera particolarmente paradigmatica, nello strumento del *Chatbot*) a recepire qualsiasi sollecitazione, da parte del “mondo”, che non rientri in un registro di opzioni già preventivamente definito. In una dinamica che, tanto più in forza del ruolo di primo piano riconosciuto agli strumenti della tecnologia digitale, non può che portare alla mente il riferimento operato da Rosa alla critica all’assegnazione di identità concettuali che si deve ad Adorno (2020): “*Il pensiero identificante ci priva della possibilità di relazionarci con quanto incontriamo come a un altro incontrollabile, che dobbiamo ascoltare prima di potervi rispondere. Incontriamo gli oggetti, invece, come cose da conoscere, acquistare, ottenere, gestire e padroneggiare, e per ciascuna di queste relazioni aggressive ora esiste un’app corrispondente. (...) non facciamo esperienza della completa complessità fenomenologica delle cose, ma solo di quegli aspetti di esse che abbiamo reso controllabili concettualmente, economicamente e tecnologicamente*” (Rosa, 2020, p.100).

Ed è proprio questo rinnovato riferimento alla teoria di Rosa a fornire ora l’occasione, in un’operazione di massima sintesi, di tornare a porre in evidenza l’elemento che tutti gli esiti di ricerca con i quali ci si è in questo paragrafo confrontati interpellano in maniera sostanziale. Vale a dire, quello relativo alla dimensione relazionale dell’*accountability*. A partire dal richiamo all’interrogazione concernente le concezioni di *accountability* che informano l’agire nel sistema degli aiuti, infatti, si è osservato come quello della relazione (o della *relazioni*)

rappresenti il principale oggetto intorno al quale le ricerche che si sono mosse lungo questa traiettoria hanno sviluppato la loro critica, focalizzandosi talora sulla questione dei “destinatari privilegiati”, ovverosia sulla “direzionalità dell’*accountability*”, talora sugli strumenti che la istituiscono e modellano, e sempre segnalando una diffusa propensione all’affermazione di *modi della relazione* che si caratterizzano per la loro natura strumentale. È da questa fondamentale acquisizione generale che il capitolo che segue prende le mosse.

4.3 L’*accountability* come logica della relazione

Nel paragrafo che si è appena concluso si è inteso illustrare la nozione di *accountability* quale concetto, quale principio e quale complesso istituito di pratiche, nel proposito di dare ragione della sua natura di oggetto che informa e modella le *forme della reazione* proprie al settore che questo studio ha posto a suo centro d’interesse. Procedendo in questo senso, si è mostrato come nella traiettoria di sviluppo dell’*aid* si sia affermata una concezione di *accountability* che, se da una parte la identifica con un insieme di *relazioni*, dall’altra, erodendo progressivamente il suo significato di termine di giustificazione etica dell’agire, espunge dal quadro della discussione una specifica relazione, che pure concorre alla definizione della configurazione contemporanea del sistema degli aiuti: quella che lega i soggetti che operano in tale settore al proprio lavoro. A partire dalla rilevazione di questa “omissione concettuale”, quanto con questo paragrafo si vuole mostrare, introducendo la proposta interpretativa che ispira il capitolo nella sua interezza, è precisamente il valore analitico attribuibile a un’osservazione critica dell’*accountability* intesa specificamente quale oggetto che definisce e modella le relazioni non solamente *nel* lavoro, ma anche *con il* lavoro. L’assunzione di una prospettiva in tal maniera connotata consente infatti, come si tenterà di evidenziare, di interrogare da un lato la questione che più di ogni altra sollecita l’interesse di questo studio, vale a dire quella del senso del lavoro (e, di converso, dell’alienazione); dall’altro, di fornire un ulteriore riferimento analitico per l’interrogazione critica di questioni che, lo si è visto, hanno classicamente suscitato l’interesse della letteratura sull’*accountability* nell’*aid*, quale ad esempio quella relativa alla “cronica debolezza” dell’*accountability* orientata verso le comunità. A fare da presupposto fondamentale ed essenziale strumento operativo di questa proposta di integrazione analitica è l’individuazione di un “bersaglio critico” nelle *logiche di valutazione* “messe al lavoro” nel settore, le quali trovano nell’*accountability* un termine di esplicitazione particolarmente rilevante. In questo senso, si tornerà a interpellare la relazione tra il processo di istituzionalizzazione di determinate pratiche di *accountability* e i tratti di caratterizzazione della declinazione neoliberale del

capitalismo, con segnato riferimento a una duplice dialettica di cui quest'ultima si fa teatro: quella che si dà tra il riconoscimento di un valore attribuibile a determinati *atti*, piuttosto che a dati *prodotti*; e quella che contrappone, ancora in tema di processi di identificazione di *ciò che fa valore*, una concezione *astratta* a una *concreta* della vita sociale.

4.3.1 Perdere tempo, perdere senso, trovare l'assurdo

Procedendo sulle linee di lavoro abbozzate nelle righe appena precedenti, e dando avvio anche in questo capitolo al dialogo con il materiale empirico prodotto ai fini di questa ricerca, questa prima sezione di paragrafo prende le mosse da due assunti che, come in parte si è già avuto modo di sottolineare, costituiscono tappe importanti nello sviluppo dell'analisi che le scienze sociali hanno dedicato al settore dell'*aid*. Si tratta, nel primo caso, del legame che su più piani si è ravvisato tra l'agire *di* (e *in*) questo settore e la dimensione dell'"assurdo". Nel secondo, del riconoscimento concordato al lavoro nell'*aid* di un suo proprio statuto di "lavoro morale" (Fechter, 2016). Fin da subito, è interessante notare come queste due questioni abbiamo di frequente proceduto di pari passo e dato adito a numerosi reciproci rimandi in sede di osservazione analitica. La categoria di "lavoro morale", infatti, è stata di sovente mobilitata proprio in relazione alla dimensione di "assurdità" che del lavoro in questo campo si è riconosciuta essere propria, e coerentemente si è fatta oggetto di differenti specifiche caratterizzazioni in funzione di quelle che potremmo identificare come diverse "fonti originarie" che si sono associate a questa stessa dimensione. È utile, allora, partire da un chiarimento relativo precisamente a questo aspetto. Laddove, per significare e rappresentare l'attività di lavoro agita nel campo degli aiuti internazionali, la letteratura fa ricorso alla dimensione dell'assurdo, talora in maniera esplicita (Everett, Friesen, 2010; Markland, 2024), talora in maniera implicita (Fechter, 2016; Roth, 2015), a essere pressoché sistematicamente operata è un'importante distinzione: quella che traccia una linea di demarcazione tra il carattere di assurdità che connota il settore "in quanto tale", vale a dire con rispetto alla sua *missione istitutiva*, e quello che si fa invece più opportunamente derivare dalla direzione assunta dalla sua traiettoria di sviluppo, con segnato (ma non esclusivo) riferimento agli elementi che lo pongono, come si è ampiamente illustrato in precedenza, su una linea di progressivamente maggiore aderenza ai dettami e agli aspetti di caratterizzazione della declinazione neoliberale del capitalismo. In coerenza con questa distinzione, lo si anticipava, è una differenziazione concernente le forme di "lavoro morale" agite dai lavoratori a essere oggetto di illustrazione e discussione nel corpo di ricerche cui si sta rinviando. Operando una semplificazione utile a fini

analitici: a ciascuna “fonte” e forma della dimensione di assurdità che connoterebbe *l’aid work*, in questo corpo di indagini si fa corrispondere una relativa specifica forma e modalità di “lavoro morale”. È in questo modo che si arriva ad esempio a distinguere, ancora con Fechter (2016), un lavoro morale identificato quale attività di “adattamento” necessaria a fare i conti con la contraddizione tra la “tensione utopistica” su cui il settore si fonda e i limiti imposti dalla realtà politica, sociale e operativa dei contesti d’intervento, continuando a svolgere le proprie mansioni quotidiane pur nel riconoscimento di una loro almeno parziale “futilità” rispetto all’aspirazione prima e ultima del settore nel quale si inseriscono (*Ibidem*); da un lavoro morale inteso come complesso di operazioni necessarie a fare fronte all’esposizione frequente a situazioni nelle quali, in ragione di vincoli di natura organizzativo-istituzionale, non si dà la possibilità, per il lavoratore individualmente inteso, di agire in accordo con quanto questi riconosce quale corretto corso d’azione, rispetto a una specifica circostanza (*Ibidem*); ma anche, in riferimento a Markland (2024), dal lavoro morale che si lascia identificare negli sforzi richiesti ai lavoratori per “convivere” con la critica etica, spesso di origine auto-riflessiva, di cui il settore si è fatto obiettivo e teatro in maniera tanto più significativa nei suoi sviluppi più recenti, per esempio in rapporto a istanze di segno “decoloniale”.

Conformemente ai propositi generali di questo studio, è in particolare sull’esperienza dell’assurdo associabile all’adozione di una “conformazione neoliberale” da parte del settore, e sulle relative forme di esplicitazione di lavoro morale, che si intende qui orientare l’attenzione, tracciando contestualmente una linea di continuità con la prospettiva che si è posta a fondamento di questa analisi nel suo complesso. Ed è tanto al primo quanto al secondo degli obiettivi interpretativi appena evocati che un’osservazione analitica mediata dalla lente della *questione del valore*, ovvero dalla prospettiva di un’indagine relativa alle dinamiche di *attribuzione del valore* nel sistema capitalista, viene in aiuto. Due termini di interrogazione, infatti, sono da collocarsi opportunamente al cuore di un’indagine orientata in tal senso, la cui chiamata in causa si rivela di particolare significatività, per l’appunto, sia per un’illustrazione delle “esperienze dell’assurdo” nel lavoro ascrivibili al “*farsi neoliberale*” dell’*aid*, sia al fine di marcare una connessione produttiva tra uno sguardo analiticamente orientato in tal senso e una prospettiva di sociologia della relazione con il mondo. Si tratta, nel primo caso, dell’interrogativo relativo alle dinamiche di determinazione di *ciò che fa valore*, mentre, nel secondo, di quello che interpella i processi di attribuzione di responsabilità in merito a questa stessa attività di determinazione di ciò che costituisce valore. Proprio qui, si diceva, si dà la possibilità di rintracciare una continuità, intesa nel senso dell’individuazione di un comune orizzonte di indagine oltre che di un comune strumento di osservazione, con gli spunti

interpretativi forniti da una prospettiva che si è definita come di sociologia della relazione con il mondo, e questo specialmente a partire da un concetto con cui le teorie dell'alienazione tutte si sono trovate necessariamente a doversi confrontare: quello di "autonomia". Operando un salto in avanti rispetto alla proposta interpretativa che in seguirò ci si disporrà a sostanziare più puntualmente, vale la pena allora di muovere da questo concetto, dotandolo immediatamente di un attributo il quale, a sua volta, consente l'introduzione di una seconda nozione di segnata rilevanza in questa sede: quella di "autonomia *relazionale*" (Centemeri, 2021), che si vuole qui riferire alle *azioni* di lavoro. Con il riferimento a questo concetto, si intende richiamare le proposte teoriche che hanno inteso evidenziare e promuovere, basandosi su una prospettiva fondata sulla nozione di "cura" (*Ibidem*; Mol, 2008), la necessità dell'applicazione e del riconoscimento di una "molteplicità di logiche di relazione" (Centemeri, 2021, p. 86) collocabili alla base dell'agire dell'essere umano, e dunque la possibilità di sussistenza e identificazione di un'autonomia che "(...) *non è intesa come autosufficienza o dominio sul mondo*" (ivi, p. 85), la quale si fa derivare dal riconoscimento di una molteplicità accordata a modi e forme di definizione e attribuzione del valore, sulla quale, a sua volta, si fa fondare la rivendicazione di un carattere di molteplicità e "*non-standardizzabilità*" di modi e forme dell'agire del soggetto sul mondo. Riportandoci sul terreno della nostra ricerca, allora: in un contesto, come quello del lavoro in un sistema capitalistico, in un cui un'azione trova *legittimità* soltanto in virtù della possibilità di attribuirvi l'emersione di una qualche forma di valore, si dà *autonomia rispetto alla definizione dei corsi d'azione* soltanto laddove si dia *autonomia rispetto alla definizione di ciò che costituisce valore*. E avendo inteso, con Rosa (2019), il lavoro quale strumento fondamentale mediante il quale il soggetto istituisce e modella la propria relazione con il mondo, tale autonomia si presta immediatamente a essere concepita e definita come, per l'appunto, "*autonomia relazionale*" (*Ibidem*), con specifico rispetto alla relazione che lega il soggetto al suo proprio lavoro e, per mezzo di esso, al mondo. Restando per il momento su questo tracciato di anticipazione interpretativa, tale autonomia, identificatasi a questo punto con la possibilità, conferita al soggetto, di attribuire una forma propria al suo modo di relazionarsi al modo per mezzo del lavoro, emerge allora quale fondamentale *presupposto* di una condizione antitetica rispetto a quella dell'alienazione, vale a dire presupposto di una condizione in cui si dà la possibilità di "appropriazione", con Jaeggi (2017), e presupposto di una condizione che apre alla possibilità della "risonanza", con Rosa (2019). Due definizioni diverse dell'"*altro dell'alienazione*", dunque, ritrovano nell'"autonomia relazionale" una comune preconditione. Lasciando ai passaggi conclusivi di questo capitolo l'approfondimento di questa prima evidenza, sembra più opportuno ora ritornare alla dimensione di interrogazione dal quale si è

fatta originare questa sezione di paragrafo, ovverosia quella delle esperienze dell'assurdo. L'esercizio di interpretazione appena operato, infatti, consente di meglio illustrare il modo in cui queste si associano alla dinamica di neoliberalizzazione dell'*aid*, precisamente mediante una lettura centrata sulla nozione di autonomia relazionale appena introdotta. A questo proposito, a rendersi quanto mai utile è un nuovo richiamo rivolto all'asse *tempo – lavoro – valore*, che si era introdotto proprio in sede di illustrazione delle dinamiche proprie alla burocratizzazione contemporanea. Già in quelle righe, si era mostrato il farsi pervasivo di una proceduralizzazione di tipo burocratico quale tratto di caratterizzazione della declinazione neoliberale del capitalismo, anticipandone gli effetti di “produzione dell'assurdo” sulle esperienze dei lavoratori, in virtù del suo implicare una prescrizione all'impiego del tempo di lavoro difficilmente compatibile con gli *ordini del valore* che questi hanno in precedenza fatto propri, per esempio nel corso della loro *socializzazione professionale*. Forti della nozione di autonomia relazionale appena introdotta, possiamo ora tornare su questa questione ascrivendo la percezione dell'assurdo a un problema che concerne la relazione che lega il soggetto al suo lavoro, proprio nel senso di un ostacolo o negazione dell'autonomia riferita alla dimensione temporale del lavoro. E, per disporsi a questo esercizio, un confronto con le “realità concrete” del lavoro si fa quanto mai opportuno.

«Sicuramente, nel mio trascorso nel settore umanitario e della cooperazione, ho potuto notare che tra gli espatriati c'è un consenso, una legge silenziosa, per cui se c'è da lavorare, il lavoro passa in primo – unico piano. E credo che sia per la sensazione di star lavorando per delle necessità basiche che davvero, per quanto assurdo, dipendono da tutte queste scadenze che il sistema si è creato attorno (giustificazioni, proposte, report, documenti finanziari, rendicontazione). Se non si lavora secondo queste regole, non si può fare nulla.»

[Diario, NND4]

In questo stralcio tratto dal diario redatto da una lavoratrice coinvolto nella ricerca, a vedersi direttamente interpellata è tanto la questione del tempo, quanto quella della percezione dell'assurdo. Raccontando la sua giornata di lavoro, infatti, pur senza l'esplicitazione di una prospettiva manifestamente critica, la lavoratrice in questione lascia emergere la contraddizione percepita tra il mandato proprio del suo lavoro, volto a rispondere a “necessità basiche”, e il carattere di “assurdità” del sistema che lo regola, il quale, guardando all'esperienza concreta del lavoro, appare in tutta la sua natura “cronofagica”:

«Sono ormai passate le nove di sera e sono ancora in ufficio a prendermi un minuto per scrivere qui, prima di chiudere il pc definitivamente per oggi»

[Diario, NND4]

Ma è il riferimento a un altro passaggio di diario, opera di una seconda lavoratrice partecipante allo studio, a permettere di confrontarci in maniera più diretta con il cuore della questione emergente dal nodo *tempo – lavoro – valore* che si sta esplorando. Si tratta infatti, in questo caso, di un punto di vista di carattere manifestamente critico, che esprime un rapporto marcato nel segno della contraddizione tra la lavoratrice e il suo stesso lavoro, ove l'origine di tale contraddizione si lascia rintracciare precisamente nella relazione tra il tempo che questa è chiamata a impiegare in attività di produzione di documentazione (*“dalla mattina alla sera”*), e la sua concezione di ciò che, da un lato, costituisce un “buon lavoro” e, dall'altro, di ciò che identifica un'attività che ha valore (e, quindi, *senso*).

«Adoro questo lavoro, ma più si progredisce più mi sembra che gli elementi che me lo fanno amare e i motivi per cui l'ho scelto sono sempre più lontani. Produco documenti narrativi dalla mattina alla sera, parlando di attività che farò o che ho fatto ma che non riesco più a seguire dalla a alla z come prima. Sono passata da conoscere il numero di bambini che partecipavano ad ogni attività ad avere dei dubbi su quali attività sia in corso [...]. Prima mi sembrava di fare senza pensare, ora mi sembra non solo di non pensare, ma anche di non fare e solo di scrivere e giustificare.»

[Diario, OGD1]

A questo punto, il richiamo alla nozione di “autonomia valutativa” risulta più evidente nel suo potenziale interpretativo. È questo concetto a permettere, infatti, di ascrivere la questione della percezione dell'assurdo che si è qui evocata a una configurazione organizzativo-istituzionale, propria al sistema degli aiuti specialmente nella sua veste contemporanea e “professionalizzata” (nel senso in cui si è mostrato, pertanto: “neoliberale”), che si fa ostacolo al determinarsi della possibilità, per il lavoratore, di definire autonomamente le forme della relazione con il proprio lavoro, in virtù della chiamata ad impegnarsi in attività che, esaurendo le “riserve di tempo” dei soggetti al lavoro, rischiano di esaurirne anche le “riserve di senso”. In altre parole, avendo visto il senso nel quale una logica di “autonomia relazionale” possa costituire presupposto del darsi di ciò che si è teorizzato come “antitesi dell'alienazione”, è facile dedurre come un sistema che ostacoli l'applicazione di questa logica costituisca, viceversa, preconditione del determinarsi di situazioni e condizione che nel concetto di alienazione ritrovano un efficace referente teorico. A questo punto, avendo mobilitato la questione dell'attribuzione del valore,

che si è lasciata empiricamente rintracciare nelle percezioni e concezioni di “tempo perso”, “tempo giusto” e “buon lavoro” riscontrabili a partire dal confronto con il materiale empirico assunto qui ad ancoraggio per l’interpretazione, vale la pena di dedicarvi ora attenzione specifica.

4.3.2 Lavoro morale, lavoro eccezionale? Gli ordini del valore al lavoro nell’*International Aid*

Laddove, nella precedente sezione di paragrafo, si è inteso mostrare il potenziale interpretativo accordabile a una prospettiva critica diretta all’indagine della questione del valore, e il suo poter essere riferito tanto all’illustrazione delle esperienze dell’assurdo nel lavoro ascrivibili al “*farsi neoliberale*” dell’*aid*, quanto all’instaurazione di un confronto dialogico con una prospettiva di sociologia della relazione con il mondo, si sono in prima istanza menzionati i due interrogativi fondamentali sulla quale tale prospettiva si basa. È utile ora ripartire da qui. Introducendo, ancora nella sezione di paragrafo che precede, la nozione di “autonomia relazionale”, si è infatti iniziato a interagire in maniera particolare con uno di questi interrogativi, ovverosia quello concernente i processi di *attribuzione di responsabilità* rispetto alla definizione di ciò che fa valore. In questa sezione di paragrafo, operando quello che potrebbe essere rappresentato come un “passo indietro” logico e, al contempo, un “passo in avanti” interpretativo, l’attenzione viene diretta sul secondo degli interrogativi di fondo che si sono identificati, vale a dire quello che interpella direttamente le dinamiche di determinazione di ciò che fa valore. Si tratta, a ben vedere, di un aspetto con il quale ci si è già ampiamente confrontati, pur avendolo perlopiù limitato al terreno dell’implicito. Vale certamente la pena, ora, di disporsi a una sua esplicitazione. A questo scopo, una rinnovata mobilitazione del concetto di “autonomia” si fa conveniente. L’autonomia di cui si è infatti discusso sinora, accordandovi l’attributo di “relazionale” in virtù del suo essere riferita alla relazione che lega il soggetto al suo lavoro e, pertanto, al mondo, è un’autonomia che ha a che fare, lo si è illustrato, con i processi di definizione di ciò che fa valore. Proprio in ragione della sua specifica pertinenza rispetto a tale termine di riferimento, l’attribuzione di un ulteriore aggettivo di qualificazione sembra essere calzante ai fini di una sua più puntuale definizione. Si potrebbe parlare, in coerenza con questo tentativo di specificazione, di “autonomia *valutativa* relazionale”. Questo sforzo definitorio, già di per sé produttivo in termini di chiarezza espositiva, è soprattutto funzionale a superare quella distinzione artificialmente netta, che si è operata perlopiù a fini analitici, tra dinamiche di determinazione del valore e processi di attribuzione di responsabilità rispetto a queste stesse

dinamiche. La denuncia della tendenza di progressivo “depauperamento” di cui i lavoratori sarebbero oggetto rispetto all’ “autonomia relazione” per come si è qui definita, di cui si è iniziato a dare conto anche in questo capitolo con i primi rimandi al materiale empirico prodotto per questa ricerca, pur continuando a poter essere opportunamente letta nella chiave di una critica diretta a modi, forme ed esiti della distribuzione di tale responsabilità relativa alla definizione di ciò che fa valore (per esempio, con riguardo ai contesti organizzativi, quale critica che assume a proprio bersaglio le dinamiche di “centralizzazione” delle responsabilità decisionali e di ampliamento dei margini di controllo da parte del *management*), trova in effetti altrove la sua autentica “radice”. Vale a dire, rintraccia la propria origine in una prospettiva che interpella criticamente, piuttosto che la distribuzione delle “responsabilità sulla determinazione valore” tra diversi attori, la dinamica di generalizzazione, nel senso della *de-differenziazione*, propria ai processi di attribuzione del valore in quanto tali.

Al di là (e in senso logicamente antecedente) della pressione verso la distribuzione e la concentrazione delle responsabilità “verso l’alto e verso il centro” delle geografie organizzative e istituzionali, a costituire tratto di caratterizzazione della declinazione neoliberale del capitalismo è infatti la proposta di una sostanziale riduzione della varietà (si è detto: della “molteplicità”) propria alle logiche di determinazione del valore, mediante quella che si è già ampiamente presentata come dinamica di diffusione generalizzata delle logiche dell’impresa e del mercato, e pertanto, con le parole di Centemeri (2021, p.76), di un’ “*espansione all’infinito della possibilità di equivalenza monetaria*”. Precisamente sul piano definito da questa constatazione a rendersi ulteriormente manifesta è la natura artificiale della distinzione analitica da cui si è fatta cominciare l’analisi contenuta in questo paragrafo. È infatti proprio tale logica di espansione (della forma-mercato, dunque delle operazioni di equivalenza monetaria) che, se da un lato modella modi e termini di determinazione di *ciò che fa valore* (per l’appunto, sul paradigma del mercato e pertanto *per via* di equivalenza monetaria), dall’altra organizza coerentemente la distribuzione di responsabilità tra gli attori chiamati a farsi carico di tale attribuzione del valore, eminentemente per mezzo dell’assegnazione di un “*primato morale dell’astratto sul concreto*” (Ivi, p. 83), sul quale si fa fondare la legittimità della prescrizione all’assunzione di approcci di organizzazione e modelli di orientamento dell’agire di natura *tecnico – burocratico – manageriale*. Si tratta qui di un nodo di importanza capitale per la discussione che si sta sviluppando, dal momento che è alle linee che lo descrivono che possono farsi associare, tornando sul terreno più proprio a questo studio anche da una prospettiva di ricerca empirica, due fonti originarie determinanti dell’esperienza dell’assurdo e del *non-senso* che abbiamo visto qualificare il lavoro nel settore degli aiuti internazionali, rispetto alle quali a

risultare immediatamente chiara è, come evidente, la “derivazione neoliberale”. Si sta facendo segnato richiamo alla dinamica per la quale, in coerenza con la generalizzazione dei principi di definizione del valore secondo la logica del mercato che si è appena ribadita, a essere identificati come termini di riscontro del valore sono, in via pressoché esclusiva, oggetti (siano essi materiali o immateriali) significati o significabili quali “*prodotti*”; nonché alla già evocata dinamica di attribuzione di una primazia, specialmente in termini di legittimità con rispetto alla selezione dei modelli dell’agire più opportuni o “migliori”, alla dimensione *astratta-generale* rispetto a quella *concreta-particolare*. Per comprendere il senso nel quale queste due dinamiche che identificano la marca neoliberale del capitalismo contemporaneo possono essere opportunamente lette nella veste di fonti originarie dell’esperienza dell’assurdo nell’*aid* quale contesto di lavoro, è indispensabile tornare a segnalare due tratti che di quest’ultimo costituiscono la caratterizzazione. Come nelle battute iniziali di questo capitolo si è coerentemente evidenziato, l’*aid work* identifica in prima istanza un tipo di lavoro che integra una dimensione costitutiva, di straordinaria rilevanza in termini di rappresentazione del settore, nonché in qualità di “serbatoio” delle motivazioni individuali al coinvolgimento nello stesso, di “lavoro morale”. Ebbene, a definire un tipo di lavoro in tal modo connotato è precisamente un aspetto relativo alle *determinazioni del valore* che in esso assumono validità. Come messo in luce da Fechter (2016, p. 230) in riferimento a Lambek (2013): “(...) *ciò che conta come esito di un lavoro morale non è un prodotto tangibile o intangibile, ma il processo di esecuzione [“performing”] di tale lavoro*”. In questo senso, le pratiche poste in essere in un lavoro in tal modo caratterizzato rispondono a una natura di “atto performativo”, laddove (e in virtù del fatto che) trovano, esaudiscono ed “esauriscono” il loro obiettivo nel corso stesso dello svolgimento dell’azione (Lambek, 2013). Proprio qui, nel riconoscimento del diffuso ricorso, da parte dei lavoratori attivi nel settore, a un sistema di attribuzione del valore che, per come emerge anche dall’attività empirica svolta per questo studio, trova riscontro in questa sistematizzazione definitoria, si trova l’ancoraggio che permette di dare ragione di quello statuto di “fonte originaria” dell’esperienza dell’assurdo che si è inteso attribuire al farsi neoliberale dell’*aid*, con segnato richiamo alla sua azione di identificazione di *ciò che fa valore* ai soli referenti empirici che possano essere “ridotti a prodotto”.

«[...] e in più, va beh, sono molto critico rispetto a tutto questo sistema che ti impone una falsa trasparenza enorme, ‘redevabilité’ e tutto, per cui passi ore a scrivere rapporti, a creare tutti i meccanismi di ‘suivi’ degli indicatori e di tutto quello che è ‘monitoring and evaluation’. E questo diciamo che su un progetto porta via una valanga di tempo. Vedo qua gli assistenti di [agenzia ONU]: su cinque [giorni] di una settimana, il giovedì iniziano

a raccogliere i dati, il venerdì stanno in ufficio a chiudere...a scrivere rapporti. Ergo: con i beneficiari ci stanno tre giorni su cinque.»

[Audio-diario, GND3]

Nella trascrizione di questo passaggio di audio-diario, oltre a un rinnovato richiamo al nodo *tempo – lavoro – valore* rispetto alla cui produttività interpretativa si è già detto, a emergere tra le maglie di una critica rivolta alla natura delle pratiche di *accountability* in quanto tali è un'indicazione relativa a ciò che, agli occhi del lavoratore, *identifica il valore* del lavoro nel suo settore professionale. È proprio questo a sollecitare qui il nostro interesse. Operando un raffronto tra il *tempo* dedicato, da parte dei lavoratori la cui esperienza quotidiana viene portata a esempio, allo svolgimento di attività di raccolta dati e produzione documentaria e quello riservato alla *relazione* con i soggetti-destinatari dei progetti d'intervento, chi parla rende esplicita quella contraddizione tra attività prescritte dalla logica di funzionamento del sistema degli aiuti e attività individualmente identificate come “di valore” che si è già ripetutamente messa in luce, con specifico rimando ai processi di neoliberalizzazione quali motore di del farsi pervasivo di una generalizzata *tensione al controllo*, e la cui cogenza è tale da permettere al soggetto della ricerca di confinarla sostanzialmente al terreno dell'implicito. Come a dire: il fatto che alla relazione con i “beneficiari” non si possa dedicare più di “tre giorni su cinque”, a causa del tempo di lavoro richiesto da attività di rendicontazione, monitoraggio, valutazione, costituisce una circostanza la cui “assurdità”, o “insensatezza”, è pressoché auto-evidente. È così che, inoltre, nell'affermazione per via implicita di uno specifico schema di attribuzione del valore, individuale come pure professionale, in una sorta di “distribuzione per attività” la cui incompatibilità con quello istituito nelle *prassi* del sistema si lascia ricondurre precisamente alla diversa “valorizzazione” di *attività produttive* (ad esempio: raccolta dati, redazione rapporti) e *attività “performative”* (realizzate nella relazione con i beneficiari), a essere contestualmente affermato è il valore accordato alla dimensione della prossimità, anch'essa “minacciata”, come si è illustrato, dall'affermarsi alla base dell'agire dell'*aid* di quello che si è inteso concettualizzare quale “paradigma della distanza” (Andersson, Weigand, 2015; Donini, Maxwell, 2013; Beerli, 2017b).

Orientandoci ora verso il secondo elemento di caratterizzazione della declinazione neoliberale del capitalismo le cui forme di adozione e traduzione nelle logiche di azione dell'*aid* risultano per noi di peculiare interesse, è ancora un processo che si fa caratterizzare nel segno dell'*incompatibilità* a dover essere messo in luce. Così come la dinamica di riduzione alla *forma-prodotto* dei termini di identificazione di ciò che fa valore si è appena mostrata nella sua

sostanziale incompatibilità rispetto alle concezioni dell'*aid work*, diffuse tra i lavoratori e iscritte nei “codici della professione”, che ne accentuano la natura di “lavoro morale”, la primazia che si è vista essere in maniera progressivamente più significativa accordata alla dimensione *astratta-generale* rispetto a quella *concreta-particolare* nella selezione dei corsi d’azione, e quindi nella fondazione del *decision-making*, eminentemente per mezzo dei processi di *standardizzazione* e *proceduralizzazione* di cui il settore si è ampiamente illustrato essere teatro, appare incompatibile con un tipo di lavoro il cui termine di riferimento operativo è direttamente individuabile nei (mal)funzionamenti della vita sociale, nelle sue forme organizzate e istituite, ovverosia nella “realtà”. Come si è inteso rimarcare in maniera fondamentale qui, ponendo al centro di questo studio la prospettiva di Rosa (2019; 2020), prerogativa della realtà è infatti il suo irriducibile tratto di incontrollabilità. Imporre forme dell’agire ispirate a norme astratte, fondate su una presunta “normalità generale”, a un lavoro che agisce su una realtà la quale “*sfugge sempre, almeno in parte, alle ambizioni di controllo*” (Centemeri, 2021, p. 85) espone dunque, inevitabilmente, a esperienze connotabili nel segno dell’assurdo.

«Comunque, fare questa presentazione in realtà è stato inventare cavolate per fare in modo di trovare scuse da dire al donor affinché non ci rompa le palle sul perché non abbiamo fatto della attività: questo perché anche se il motivo per il quale non le abbiamo fatte è validissimo (le autorità locali non collaborano) dobbiamo trovare scuse del cavolo perché non è contemplata che le autorità locali non collaborino. Mi sono sentita come quei venditori porta a porta che bussano a ogni casa cercando [di vendere] un prodotto invendibile di cui la persona con cui si parla non ha assolutamente bisogno.»

[Diario, OGD1]

Al di là del paragone operato, in questo stralcio di diario, con un’attività di vendita di *prodotti*, comunque eccezionalmente suggestivo a fronte di quanto appena discusso rispetto alle dinamiche di identificazione del valore nella *forma-prodotto*, a risaltare da questo spaccato di vita lavorativa è proprio la contraddizione tra la complessità di una specifica realtà politico-sociale (ove “*le autorità locali non collaborano*”) e un sistema organizzativo che prescrive l’applicazione di procedure *standard*, riproducendo in tal modo quel “primato dell’astratto sul concreto” dal quale si è fatta originare questa discussione. Precisamente su questa contraddizione si fonda una nuova matrice di quel senso dell’assurdo che si sta mostrando caratterizzare l’agire lavorativo in questo campo su molteplici piani. Alimentando un sistema che spinge a “far aderire la realtà ai modelli”, piuttosto che il contrario, la tensione al controllo inscritta nel movimento di *proceduralizzazione* burocratica impone infatti ai lavoratori di

impegnarsi in attività che trovano nella loro manifesta artificialità, spinta in questo caso al limite dell'autentica "invenzione", la loro marca di non-senso, la quale, in funzione della ribadita pervasività di queste richieste di controllo per via procedurale, rischia di contrassegnare l'esperienza del lavoro nel suo complesso.

Con il duplice confronto con "la realtà concreta del lavoro" cui ci si è disposti in questa sezione di paragrafo si è voluto porre in evidenza il modo in cui la specifica configurazione organizzativa e istituzionale del settore dell'*aid*, armonizzandosi alle forme che definiscono la declinazione neoliberale del capitalismo, esponga i lavoratori all'esperienza dell'assurdo. Proprio in questa "*pre-disposizione all'assurdo*" si è inteso rintracciare un'origine della mancata soddisfazione della *ricerca di senso* che, per molti, rappresenta il fondamento primo della scelta di orientare in questa direzione la propria traiettoria professionale (Barnett, Stein, 2012; Markland, 2024; Roth, 2015). Concludendo questa sezione di paragrafo, sembra quanto mai opportuno portare l'accento sul fatto che questa insoddisfazione sia opportunamente derivabile da una sistematica omissione o, talora, esplicita negazione, della natura "eccezionale" che i lavoratori ancora rivendicano per il settore, il quale sembra invece avere ridotto questa sua stessa (presunta) "eccezionalità" a non molto altro che una "risorsa di immagine". Seguendo i due tracciati che si sono segnati nel corso dello sviluppo di questa sezione, tale "eccezionalità negata" appare potersi associare tanto alle logiche di *attribuzione del valore* messe al lavoro nel settore, che limitando il "riscontro del valore" agli oggetti che rispondono alla *forma-prodotto* risulta uniformarsi (e pertanto *identificarsi come*) ogni altro settore di mercato; quanto alla mancata disposizione, da parte del sistema che ne organizza l'agire, verso un'opportuna considerazione delle eccezioni che, nella realtà per come la si è definita in queste pagine, costituiscono "l'unica regola". Come si diceva, un importante rischio associabile a tale "eccezionalità negata", sui due fronti che si sono appena rimarcati, è quello costituito dal verificarsi di un progressivo esaurimento delle "risorse di senso" disponibili per i lavoratori. Eppure, Jaeggi (2017) e Rosa (2019) sono concordi nell'attribuire uno statuto di "irriducibilità" altresì alla tensione che spinge i soggetti, anche e specialmente nella "tarda modernità", a ricercare proprio sull'asse del lavoro un terreno e un oggetto di appropriazione e identificazione e, pertanto, una fonte di senso, a prescindere da ogni tensione strutturale che, più o meno intensamente, punti in senso contrario. A questo senso ricercato e, talvolta, ritrovato "malgrado tutto" è dedicata la prossima sezione di paragrafo.

4.3.3 Un senso “irriducibile”? Riaffermare e ritrovare il senso nel lavoro

Nelle due sezioni di paragrafo che precedono si è posto in evidenza, mediante un’illustrazione teorica sviluppata ora “per via positiva”, ora “per via negativa”, e saldamente ancorata a un confronto con la realtà empirica, quanto costituisce presupposto di un rapporto tra soggetto e lavoro (e, quindi, tra soggetto e mondo) caratterizzato da una natura “*non alienante*”. Mediante l’introduzione della nozione di “*autonomia valutativa relazionale*” si è infatti inteso proporre uno strumento teorico utile a identificare nell’esercizio, da parte del lavoratore, di un’*autonomia valutativa* concernente le forme da imprimere alla relazione con il suo lavoro una irrinunciabile preconditione per il darsi delle possibilità di “appropriazione” e di “risonanza”, ovverosia delle condizioni che identificano precisamente, per Jaeggi (2017) e Rosa (2019) l’“antitesi dell’alienazione”. Per mezzo di un’osservazione diretta in maniera più esplicita al campo di indagine assunto qui a terreno di analisi empirica, poi, si è rintracciata nel disallineamento tra concezioni (istituite) che identificano i referenti del valore precipuamente, o financo esclusivamente, nella *forma-prodotto* e concezioni (individuali, professionali) che accordano valore, invece, agli *atti*, ovverosia che riconoscono la sussistenza e la rilevanza di un valore che si rintraccia (e si esaurisce) nell’esecuzione di un’azione, piuttosto che nel suo esito, l’origine della percezione di *non-senso* che si è mostrato caratterizzare diffusamente le esperienze del lavoro nel settore. Procedendo sul tracciato analitico così delineato, in questa ultima sezione di paragrafo ci si propone di approfondire e specificare questa prospettiva di individuazione del valore in seno agli atti, nel tentativo di illustrare in che modo questa possa costituire origine di una irriducibile, per quanto istituzionalmente confinata a uno statuto di “residualità”, “riserva di senso” per i lavoratori. A questo scopo, è utile prendere le mosse da un ulteriore interrogativo analitico, diretto a indagare la possibilità di individuazione di un referente specifico che permetta di individuare ciò che, negli atti, “*fa il valore*”. Si tratta qui di un esercizio che conduce su un terreno teoricamente scosceso. Come si è mostrato, infatti, alla base di una concezione che assegna valore agli atti si colloca una fondamentale messa in discussione di quel primato della dimensione astratta sulla dimensione concreta che caratterizza la dinamica di razionalizzazione tecnico-burocratica propria del capitalismo neoliberale. A fronte di questo assunto, il tentativo di individuazione di qualcosa che possa assumere la forma di un oggetto-standard capace di dar ragione e dar conto (e, allora, *dare misura*) del valore assegnabile a un atto potrebbe apparire come quanto mai inappropriato, nel suo farsi portatore di un’implicita contraddizione rispetto ai suoi stessi presupposti teorici. Eppure, cuore della proposta interpretativa che si sta qui avanzando è rappresentato dall’affermazione della possibilità di

identificazione di un oggetto che, senza compromettere il riconoscimento della rilevanza di un'adeguata considerazione della dimensione *concreto-particolare* della realtà, possa essere assunto a referente *generalizzabile* di un valore inteso nel senso proprio alla prospettiva che si sta mobilitando. Anche in questo caso, a venire in aiuto è la teorizzazione di Rosa (2019, 2020). Quanto si intende qui proporre quale “referente generale (o, piuttosto, generalizzabile) di un valore particolare” identifica altresì, infatti e non certo casualmente, una dimensione costitutiva di quanto Rosa ha teorizzato come “risonanza”, vale a dire, il verificarsi di una (reciproca, adattiva) *trasformazione* (tra soggetto e soggetto, tra soggetto e mondo), che ha luogo nel corso dello sviluppo di un'azione che non può che essere intesa che in qualità di *relazione*. È nel darsi di tale trasformazione la quale, si è suggerito, individua un proprio fondamentale presupposto nel sussistere della possibilità di esercizio di un'autonomia valutativa relazionale, che si lascia infatti rintracciare il valore accordabile a un atto in quanto tale: “*Spesso il valore di un atto performativo risiede semplicemente nelle trasformazioni che esso produce nelle persone e nelle condizioni da esso implicate, ad esempio, una scusa che trasforma il rapporto con la parte offesa.*” (Lambek, 2013, p. 149). È precisamente questo tratto di auto-esaustività che, permettendo di identificare ciò che fa il valore *del* e *nell'*atto, certifica la natura di assoluta *specificità* e *incommensurabilità* di questo stesso valore: “*(...) le decisioni prese sulla base di una logica della cura non sono giustificabili in astratto: si giustificano sulla base di un esito trasformativo della relazione valutabile come positivo a partire dall'esperienza*” (Centemeri, 2021, p. 81), consentendoci tuttavia e al contempo di riconoscere, precisamente nel verificarsi di tale trasformazione, un valore identificabile “in astratto”, nel quale si dà l'opportunità, questo il punto focale della nostra proposta interpretativa, di rintracciare una *fonte di senso*. Un ulteriore, ultimo confronto con la “realtà empirica” si impone, ora, a utile chiarimento.

«È stato molto costruttivo questo scambio: la relazione con lo staff, in particolare quello locale, è la base del nostro lavoro. Capire come relazionarsi e saperlo aggiustare in base a chi abbiamo davanti è necessario, soprattutto in un ambiente multiculturale. [Collega, operatore locale] alla fine era più sollevato e soprattutto pronto a lavorare su alcuni aspetti tecnici che devono essere migliorati se si vogliono raggiungere gli obiettivi di progetto. Mi sono sentita alleggerita dopo l'incontro, un po' perché non ero io la causa del suo disagio un po' perché ho recepito la volontà di voler superare questi blocchi per andare avanti con il progetto. Soprattutto mi sono sentita molto fiera di me stessa, molto di più di martedì scorso dopo l'ottima riunione (seguita da molti apprezzamenti) con il donatore svizzero. Riuscisci a fare tutte queste cose durante la settimana, tenendomi i weekend liberi, sarebbe davvero il lavoro più bello del mondo.»

[Diario, OGD1]

Nello stralcio di diario appena riportato una lavoratrice impiegata “sul terreno” in qualità di membro dello “staff espatriato” racconta della sua iniziativa individuale, assunta e realizzata al di fuori degli spazi e dei tempi del lavoro, che oltre ad averle consentito di risolvere delle questioni che pertengono specificamente allo svolgimento delle sue mansioni, le ha permesso di ritrovare nel lavoro o, più opportunamente, “intorno al lavoro”, una fonte di soddisfazione personale e professionale. A risultare particolarmente interessante è il raffronto che nel corso dello stesso racconto viene operato, da parte della lavoratrice, tra quelle che vengono presentate come due differenti possibili “fonti di orgoglio”, ancora riferite al suo agire lavorativo e “para-lavorativo”. Seguendo la linea interpretativa che si è tracciata nelle pagine precedenti, infatti, una di esse emerge nella possibilità, che gli è propria, di farsi ascrivere a un ordine del valore che identifica il referente empirico di quest’ultimo nei risultati prodotti (verrebbe da dire: nei *risultati-prodotti*) a seguito dell’azione, mentre la seconda a un ordine del valore che riferisce *ciò che fa il valore* a uno specifico atto, nel corso e al termine del quale ha avuto luogo una trasformazione che riguarda tutte le parti in gioco: i due lavoratori, la reazione tra loro, e la relazione di ciascuno di essi con il suo lavoro. Ebbene, due aspetti di interesse, reciprocamente interrelati, meritano di essere qui posti in evidenza. Se, da una parte, questa seconda “fonte di soddisfazione” viene esplicitamente rappresentata come dotata di maggiore intensità e autenticità (“*molto di più di martedì scorso dopo l’ottima riunione (seguita da molti apprezzamenti) con il donatore svizzero*”), dall’altra, sono gli stessi atti che la istituiscono a vedersi confinati, nella realtà quotidiana dello svolgimento del lavoro, a spazi e tempi che, del lavoro, valicano i confini. In questa che appare opportunamente rappresentabile come una discordanza tra “gerarchie del valore” individualmente definite e distribuzione del tempo di lavoro per attività sembra allora darsi l’occasione di rintracciare tanto un esempio concreto di quell’incongruenza tra ordini del valore istituiti e ordini del valore soggettivamente e professionalmente sviluppati e applicati sul piano individuale, quanto una traccia di quella ricerca di senso che abbiamo significato nel suo carattere di “irriducibilità”, la quale permette di ravvisare, anche in seno a una struttura organizzativa altrimenti orientata, la possibilità di esercizio, per quanto latente, del “lavoro più bello del mondo”.

Con questa ultima sezione di paragrafo sono allora due gli aspetti rispetto ai quali ci si è disposti a un ulteriore chiarimento. Da una parte, si è inteso ribadire come il legame di derivazione che si dà tra dinamica del farsi pervasivo di logiche e pratiche di *accountability* ed esperienze vissute di *non-senso* sia ascrivibile alla sostanziale incongruenza e incompatibilità tra logiche di attribuzione del valore istituite e inscritte nelle prescrizioni dirette ai lavoratori e logiche del

valore da questi fatte proprie e rivendicate. Dall'altra, si è mostrato come, se da un margine tanto più ridotto accordato all'esercizio, da parte dei lavoratori, di una propria autonomia (valutativa) relazionale possa essere fatta derivare l'esperienza di sempre più diffuse condizioni di alienazione nel lavoro (Centemeri, 2021), nella ri-affermazione della stessa autonomia è possibile coerentemente ravvisare l'origine di esperienze percepite e rappresentate come *fonti di senso*, le quale, tuttavia, sembrano poter trovare spazio più "al di fuori", "intorno" o, talvolta, persino "contro" il lavoro (vale a dire, come si è illustrato nel capitolo precedente, in aperta opposizione rispetto alle prescrizioni organizzative), che non all'interno di esso.

Conclusioni

Intento fondamentale di questo capitolo è stato quello di illustrare la produttività interpretativa accordabile alla nozione di *accountability*, per mezzo di un approccio analitico che interpellava questo oggetto in un senso e in un modo almeno duplice. Da una parte, infatti, si è proposto quello dell'*accountability* quale specifico *oggetto di indagine*, del quale si è inteso mostrare il carattere di eccezionale interesse per una prospettiva interpretativa diretta a interrogare le dinamiche di razionalizzazione tecnico-burocratica proprie al capitalismo neoliberale, anche al di là del perimetro segnato dalla linea che definisce il campo di azione sul quale si è condotta l'indagine empirica che fa da ancoraggio a questo studio, ovverosia quello dell'*International aid*. Dall'altra, a essere posta in luce è stata l'opportunità costituita dall'adozione di una postura analitica che concepisce l'*accountability* quale peculiare *logica della relazione*. Il confronto con il materiale empirico ha fornito l'occasione di chiarire il modo in cui queste due differenti modalità di interpellare lo stesso "oggetto" (strumento, principio, complesso di pratiche, insieme di relazioni e, si diceva, *logica della relazione*) consentano, laddove mobilitate congiuntamente, di dare ragione in maniera particolarmente efficace delle ricorrenze empiriche rilevabili per mezzo dell'osservazione del *lavoro quale esperienza vissuta*. A questo stesso scopo, si è inoltre introdotta la categoria di "*autonomia valutativa relazionale*", nel proposito di mettere a sistema il ricorso combinato alle due prospettive teoriche cui si è fatta fondare la proposta interpretativa che ispira l'intero capitolo: quella che assume a proprio focus d'attenzione la questione delle dinamiche di attribuzione del valore e quella che, invece, rivolge il proprio precipuo interesse alla relazione che lega soggetto e mondo, (anche) mediante il lavoro.

CAPITOLO QUINTO

L'International Aid e la forma-progetto

24 juin. L'architecte est revenu. Je pense à ses plans. Un midi j'ai parcouru le double qui appartient au chef: un vrai livre. Tout est là. Tout ce que nous avons à faire est inscrit là, achevé, fini. On imagine le travail. Mais ce livre est-il complet? Où sont les exécutants: les équipes, les mots et les gestes? Qui nous parlera de l'inachevé où nous sommes toujours? Le manœuvre n'a que quelques mots pour approcher cela.

Le temps – le travail – nous montre des hommes mais les hommes, eux, ont-ils le temps de nous montrer ce qui a lieu derrière, où tout reste à faire?

Metz, T., *Le journal d'un manœuvre*

Introduzione

In continuità con i capitoli che precedono e in coerenza con gli obiettivi analitici dell'intero elaborato, questo capitolo assume a proprio oggetto di discussione gli effetti esercitati da parte dell'organizzazione istituzionalizzata del sistema degli aiuti internazionali sulle *forme del lavoro* di chi vi opera professionalmente e, pertanto, sulle *forme della relazione* che lega questi ultimi al loro stesso lavoro e, per mezzo di esso, al mondo. In particolare, a essere collocato a fuoco d'interesse principale è uno specifico aspetto proprio all'agire del dispositivo dell'*International aid*, vale a dire la centralità che in esso assume la dimensione della *competizione*. Questa viene osservata nel suo esplicitarsi in seno al modello che tipicamente configura e organizza il processo di definizione e distribuzione delle azioni che nella nozione di “*aid*” si lasciano ricomprendere, ovverosia la *forma-progetto*. A tale aspetto della “competizione organizzata per progetti” vengono associate alcune tendenze che caratterizzano la traiettoria evolutiva del settore, tanto in termini di *modi del suo agire*, quanto in termini di *impatto prodotto sul lavoro* come pratica ed esperienza vissuta, con segnato riferimento alla spinta verso la “localizzazione” degli interventi di cui questo campo di azione è stata oggetto (e promotore) negli ultimi decenni e alla *precarietà* diffusa che connota il lavoro nel settore. In tal modo, si intende dare seguito alla sollecitazione, rintracciabile tanto negli studi organizzativi intesi quali ambito disciplinare, quanto nelle analisi che, per mezzo della stessa prospettiva interpretativa, hanno orientato il proprio interesse specificamente alle organizzazioni operanti nel sistema dell'*International aid*, a riportare il tema del lavoro al centro dell'attenzione scientifica. Ancora nell'intenzione di dare conto della “realtà del lavoro”, si torna poi a fare ricorso alle teorie dell'alienazione introdotte e analizzate nei capitoli precedenti, illustrandone

ulteriormente l'eccezionale produttività interpretativa, nonché il carattere di "estensività teorica" attribuibile alla stessa nozione di "alienazione", del quale si propone una restituzione nei termini di una declinazione al plurale dello stesso concetto ("*alienazioni*"). Infine, in relazione all'appena menzionato rinnovato ricorso alle prospettive che si sviluppano intorno alla nozione di alienazione, a vedersi nuovamente mobilitate sono la questione relativa agli *ordini del valore* messi al lavoro nel campo di nostro interesse, e quella concernente i processi di produzione e legittimazione della conoscenza che nello stesso hanno luogo.

Il capitolo si struttura come segue: nel primo paragrafo viene introdotta la *forma-progetto* quale oggetto di analisi, vengono illustrate le ragioni fondamentali di una sua collocazione al centro dell'interesse analitico di questo studio, e si dà conto del senso e dell'opportunità di un'attenzione rivolta alle dinamiche del suo istituzionalizzarsi nelle fasi storiche e relative alle traiettorie di sviluppo specificamente proprie al settore dell'*international aid* antecedenti e successive a quanto si definirà quale "svolta neoliberale".

Il secondo paragrafo è dedicato all'introduzione di una discussione relativa al ri-orientamento delle forme di organizzazione del settore che si è fatto identificare nella nozione di (agenda o programma *della*) "localizzazione". Due specifici aspetti di tale processo vengono puntualmente osservati: in primo luogo, si tratta dell'opportunità di far risalire la "spinta alla localizzazione" non solo a ordini di giustificazione di matrice etico-normativa, ma anche a esigenze di segno strategico-funzionale; in seconda istanza, si fa riferimento alla proposta, avanzata da uno corpo di letteratura circoscrivibile precisamente intorno a questo punto, di rivolgere l'interesse analitico a forme e modi nei quali tale principio viene operativamente "tradotto in realtà". A partire da questo secondo punto, si sostiene la produttività interpretativa, ancora in riferimento allo studio delle dinamiche di "localizzazione", accordabile a un'osservazione diretta alla *realtà del lavoro*.

In continuità con la sezione di analisi che lo precede, il terzo paragrafo si rivolge all'esplicitazione del valore interpretativo rintracciabile in una prospettiva di indagine che prenda le mosse e si fondi sul proposito di "ripartire dal lavoro". In particolare, di tale prospettiva viene segnalata la pregnanza in relazione all'analisi di due oggetti che si sono già richiamati quali termini di interesse precipuo di questo capitolo: il processo di istituzionalizzazione della *forma-progetto* quale forma standard dell'azione nel campo dell'*aid*; e le dinamiche proprie alla "localizzazione". Su tale sfondo e in tale orizzonte di analisi a essere interpellate sono le categorie interpretative di "precarietà", "riconoscimento", e "visibilità/invisibilizzazione".

Nel quarto e ultimo paragrafo, introducendo il confronto con il materiale empirico prodotto per questo studio cui si è inteso disporsi anche in questo capitolo, viene interrogato il legame che sussiste tra condizioni di precarietà e stati di alienazione. A partire dal riconoscimento del determinarsi di emergenti linee di continuità e persistenti margini di differenziazione riferibili alle esperienze del “lavoro internazionale” e del “lavoro locale” nelle traiettorie di sviluppo del settore qui d’interesse, si propone e si dà conto del valore analitico di una declinazione al plurale attribuita tanto alla categoria di (*delle*) precarietà, quanto alla nozione di alienazione (*delle alienazioni*).

5.1 La *forma-progetto* nell’*International Aid*

Nel capitolo quarto si è dato conto del modo in cui l’*accountability*, intesa tanto quale complesso di pratiche quanto quale specifica *logica della relazione*, sia opportunamente da associarsi allo statuto, alle logiche e alle prassi dell’*international aid* “in quanto tale”, vale a dire alla natura propria delle azioni che questo presuppone e prescrive, e del quale si sostanzia, e al contempo alle traiettorie del suo sviluppo, marcatamente segnate nella direzione di quanto si è introdotto come processo di “burocratizzazione neoliberale”. In questo modo si è illustrato come un sistema già strutturalmente predisposto a farsi oggetto e teatro di dinamiche di sistematizzazione, standardizzazione e diffusione pervasiva di operazioni di controllo abbia reagito alle sollecitazioni del “programma” del capitalismo neoliberale, divenendone da una parte uno strumento privilegiato, in riferimento al suo farsi “destinatario” delle pressioni all’esternalizzazione di quote crescenti di competenze e responsabilità in materia di questioni di “interesse generale” dal settore pubblico verso attori altrimenti connotati che della declinazione neoliberale del capitalismo costituiscono tratto di significativa caratterizzazione e, dall’altra, esempio paradigmatico, con richiamo ai modi propri della sua organizzazione e del suo funzionamento, per come questi sono andati istituzionalizzandosi precisamente in continuità e coerenza con l’attuazione e lo sviluppo dell’“agenda neoliberale”. In questo capitolo, si intende illustrare una dinamica connotabile in maniera del tutto simile, ovverosia ascrivibile a una forma organizzativa i cui sintomi erano già ravvisabili nel modello

dell'intervento internazionale di supporto allo sviluppo e di risposta alle emergenze¹⁷ per come originariamente concepito e progettato, e di cui la “svolta neoliberale” ha successivamente e considerevolmente promosso l'attestazione, la diffusione e l'istituzionalizzazione. Si tratta, peraltro, di un aspetto di cui si è già fatto menzione, laddove le attività di “tracciamento” oggetto del capitolo precedente si sono opportunamente associate a un'esigenza di controllo riferita a verifica, monitoraggio e valutazione di stadi di implementazione, livelli di sviluppo e raggiungimento di obiettivi da configurarsi come (implementazione, sviluppo, obiettivi) “*di progetto*”. È infatti proprio la *forma-progetto* quale forma standard di distribuzione delle risorse e relativa organizzazione dell'azione del sistema degli interventi internazionali di supporto allo sviluppo, di risposta all'emergenza e di promozione della pace a costituire oggetto di precipua attenzione delle pagine che seguono. Si tratta qui di una questione che ritrova il proprio aspetto di interesse per la nostra analisi su un piano almeno triplice. In primo luogo, a costituire elemento di attenzione è la connotazione che alla *forma-progetto* si è attribuita nelle righe che si sono appena concluse: vale a dire, il suo rappresentare un canale di distribuzione, un modello di organizzazione, e uno strumento di esecuzione *standard* dell'azione del dispositivo che si è fatto oggetto di osservazione di questo studio nella sua generalità. In altri termini, a rendere il progetto quale forma propria dell'organizzazione un terreno di indagine verso il quale dirigere produttivamente lo sguardo in questa sede è la sua natura istituzionalizzata, la quale implica un carattere di “dato per scontato” che alla stessa si fa automaticamente associare (Krause, 2014; Scott, 2023). In seconda istanza, a fare del progetto un termine di irrinunciabile confronto analitico è la realtà del fatto che questo sia da iscriversi opportunamente, come pure si è già avuto modo di anticipare, nella struttura che contraddistingue il settore fin dai suoi albori, specialmente in virtù delle *operazioni* che ne definiscono il mandato e l'identità, con eminente riferimento al tratto di complessità logistica che le qualifica (Krause, 2014; Madianou, 2025). Almeno laddove si faccia riferimento a quanto dell'azione di aiuto è riconducibile a ciò che si è definito come suo “script ufficiale” (Cropp, 2019), non si dà infatti la possibilità di concepirne l'esplicitarsi al di fuori del progetto come forma (e logica) della sua organizzazione. In terza battuta, aspetto certamente meritevole di interesse dedicato è da identificarsi nel fatto che, posto

¹⁷ Come si è ripetutamente segnalato nel corso del testo, la distinzione tra attività di supporto allo sviluppo e di risposta (umanitaria) alle emergenze è andata progressivamente sfumandosi contestualmente all'evoluzione del sistema secondo una traiettoria di “professionalizzazione” e incremento delle dimensioni degli attori organizzativi. Tuttavia, facendo qui riferimento alle “origini” del sistema dell'*international aid*, appare opportuno non trascurare questa distinzione che era propria, per l'appunto, a questo “stadio iniziale” del settore. In coerenza con questa precisazione, appare opportuno altresì segnalare come la forma organizzativa che si sta richiamando nel testo fosse particolarmente rilevabile nelle attività propriamente dette di “supporto allo sviluppo” (per un approfondimento estensivo, si veda: Scott, 2023. Per un approfondimento relativo alla forma-progetto che, viceversa, si concentra sul campo dell'aiuto umanitario, si veda: Krause, 2014).

quanto appena ribadito in merito al legame originario che sussiste tra sistema (formalizzato) degli aiuti internazionali e organizzazione basata sul progetto, questa forma organizzativa abbia trovato nella “svolta neoliberale” un referente determinante per la propria legittimazione, divenendone espressione compiuta e al contempo fattore di riproduzione, e attestandosi in tal modo, lo si diceva, come “forma standard” di concezione, pianificazione, organizzazione dell’agire *del e nel* settore (Hassouneh, Pascucci, 2022; Glasman, Lawson, 2023; Madianou, 2025; Ong, Combinido, 2018; Read et al., 2016; Scott, 2023). Se dunque sono questi tre aspetti propri alla sua caratterizzazione a definire il margine di opportunità di un approfondimento analitico orientato in questa direzione, è la possibilità di identificarvi un “punto prospettico” utile all’apertura di un ulteriore sentiero di indagine a esortare in maniera tanto più sostenuta ad assumere qui la *forma-progetto* a centro di interesse analitico. Come infatti ci si disporrà a illustrare nelle pagine che seguono, quella che si esplicita nell’*oggetto-progetto* costituisce non solamente una specifica forma di organizzazione, ma anche una specifica e corrispondente *forma del lavoro* e pertanto, in accordo con la prospettiva che si è applicata a questa analisi nella sua generalità, una specifica forma della relazione che pone in connessione soggetto individuale e quanto questi, lavorando, incontra come *mondo*. Proprio a partire da questo dato è possibile accordare a una prospettiva di analisi che assuma a proprio fuoco d’attenzione la *forma-progetto* lo statuto di presupposto che consente di procedere nella direzione di quanto rappresenta uno degli spunti interpretativi che in modo più rilevante interpellano la discussione ospitata in questo capitolo. Si sta facendo qui esplicito riferimento alla sollecitazione teorica che, a partire dall’invito a riportare il lavoro in seno (e al centro) degli studi organizzativi (Barley, Kunda, 2001), il quale si è riconosciuto come autentico punto di svolta per tale ambito disciplinare, ha promosso l’opportunità di dedicare specifica attenzione, laddove si intenda osservare il settore dell’*aid* nelle sue prerogative di attore che significativamente partecipa alla definizione della politica internazionale, ai *modi e alle forme* del suo agire, piuttosto che ai suoi soli contenuti ed esiti (Krause, 2014; Pascucci, 2019; Ward, 2021), con la relativa segnalata necessità di rivolgere un corrispondente, adeguato interesse, per l’appunto, alla *dimensione del lavoro*: “Molti hanno sostenuto la necessità di portare attenzione non solo a **cosa** l’*aid* fa, ma anche a **come** lo fa, e per mezzo del lavoro **di chi**” (Hassouneh, Pascucci, 2022, p. 202). Precisamente da questo punto si intende far procedere l’analisi contenuta in questo capitolo, la quale si propone di ribadire la produttività interpretativa di un’osservazione che consideri congiuntamente le forme istituzionalizzate dell’agire organizzativo e il lavoro quale attività praticata, a partire dal riconoscimento della loro sostanziale interdipendenza, che si esplicita nella constatazione del fatto che, se certamente i modelli istituiti nelle forme

dell'organizzazione foggiano l'agire individuale, in senso inverso la produzione e riproduzione degli stessi non può darsi senza il contributo attivo, l'accordo e la creatività (che spesso implica, piuttosto, *disaccordo e resistenza*) dei *soggetti al lavoro* (Dejours, 2023). In questo senso, quello del progetto nel campo dell'*aid* rappresenta un termine di confronto empirico di eccezionale efficacia, nel suo predisporre all'interrogazione di due dinamiche che plasticamente incarnano il carattere di interdipendenza tra modi e forme dell'agire e realtà pratica del lavoro che si è appena richiamato: quello che si è definito come processo di “*localizzazione*”, il quale, lo si vedrà, individua precisamente un (supposto “nuovo e diverso”) *modo dell'agire*, che immediatamente rimanda a una questione relativa ai *soggetti al lavoro*, interpellandone specificamente i tratti di *identità*; e la dimensione della *precarietà*, che significativamente qualifica l'esperienza del lavoro in questo ambito, proprio in relazione a quelli che, in esso, si fanno riconoscere come modelli istituiti dell'agire. Lungo le linee di approfondimento tracciate dalle due dinamiche appena evocate si svilupperà l'analisi di queste pagine, senza mai venir meno al proposito di tenere salda la centralità prospettica accordata al progetto quale forma di organizzazione (dell'azione, del lavoro), da cui la sezione di paragrafo seguente torna a prendere le mosse.

5.1.2 Il progetto prima e dopo la “svolta neoliberale”

Come si è ripetutamente segnalato nella sezione di paragrafo appena conclusa, quella che si lascia identificare nell'oggetto-progetto è una forma organizzativa che ha caratterizzato la traiettoria istitutiva dell'*aid* quale specifico campo di azione sin dagli inizi della sua “emersione in forma organizzata”. A questo proposito, è quanto mai interessante notare come due studi dal carattere estensivo e che si dispongono precisamente all'osservazione del campo definito dalla linea che traccia il perimetro dell'*aid* istituzionalizzato, pur essendo stati realizzati a distanza di un decennio pressoché compiuto, assumano entrambi a proprio fondamentale fuoco d'attenzione precisamente la forma-progetto, volendo far presente e al contempo dare risposta a quella necessità di un approccio analitico che si concentri sui modi del portare (o piuttosto: *fare*) aiuto che si è introdotto nelle righe precedenti. Il richiamo qui è all'ormai classico studio di Krause (2014), e alla più recente analisi di Scott (2023), dei quali, oltre all'attenzione accordata al progetto che si fa esplicita fin dai titoli delle due ricerche, appare da riconoscere come tutt'altro che irrilevante il comune punto di partenza analitico, individuabile in uno specifico strumento di organizzazione e di sviluppo dell'azione ampiamente in uso nel settore

dell'*aid*: il cosiddetto “*logframe*”¹⁸. Ebbene, due studi condotti a distanza di quasi dieci anni, con intenti interpretativi orientati a un’analisi ad ampio raggio delle forme di governance e di azione del sistema internazionale degli aiuti (con un focus sull’azione umanitaria l’uno, sul supporto allo sviluppo l’altro), non solo si focalizzano su uno stesso oggetto, ma lo fanno a partire dall’osservazione di un medesimo strumento che ne modella la “traduzione in realtà pratica”, rispetto al quale è un ulteriore dato di caratterizzazione a richiamare l’attenzione, vale a dire il potersi far risalire della sua concettualizzazione e formalizzazione all’anno 1969 (*ibidem*). Rappresentando ben più di un mero dato di indicazione cronologica, questo elemento temporale permette di illuminare almeno due aspetti di segnato interesse per la prospettiva che si è scelto qui di adottare e la proposta analitica che si sta coerentemente avanzando. Da un lato, si tratta della realtà, che dopo il tracciato analitico orientato in questo senso che si è sviluppato e seguito in maniera particolare nel capitolo terzo di questo elaborato si fa qui nuovamente evidente, del ruolo di eccezionale rilevanza esercitato dagli strumenti nella definizione dei corsi d’azione nei contesti organizzativi. Al di là del fatto, certamente non trascurabile, che questo stesso strumento, più o meno riconfigurato e più o meno messo in questione nei suoi presupposti, caratterizzi ancora oggi l’agire degli attori che animano il settore, sono piuttosto quelli che vanno opportunamente identificati come effetti performativi associabili al suo impiego a meritare attenzione dedicata. Come la stessa Krause ha messo in luce: “(...) *il logframe ha trasformato il contesto per tutte le agenzie dell’aid, che queste ne facciano uso o meno. Questo strumento ha creato il progetto come unità di pianificazione e produzione (...). Ha anche posto le basi per il mercato dei progetti (...). Ha legato i risultati ai costi, e ha dunque reso possibile, in linea di principio, comparare i progetti. Il logframe ha ancora creato il “beneficiario” come la parte della popolazione in stato di bisogno che è selezionata per essere assistita. Ha anche creato il “beneficiario” come la parte della popolazione in stato di bisogno che può essere prodotta come avente ricevuto aiuto, e venduta ai livelli superiori della burocrazia e ai finanziatori esterni*” (Ivi, p. 77). Dall’altro, il richiamo è nuovamente rivolto alla constatazione del ruolo rivestito dalla forma-progetto nella definizione dell’agire del e nel sistema dell’*aid*, e specialmente al suo situarsi in una temporalità che precede, come si è pure ripetutamente segnalato, la “svolta neoliberale”. Al di là di rappresentare un apprezzabile tentativo di eludere eccessive semplificazioni interpretative, un’adeguata considerazione di

¹⁸ Con il termine “*logframe*” si definisce al contempo un oggetto, ovverosia una griglia o matrice di visualizzazione, utile a rappresentare gli elementi essenziali di un programma di intervento, sintetizzandone le principali attività proposte e gli obiettivi perseguiti, e una logica impiegata per l’analisi e la valutazione preventiva dei programmi (*Logical framework analysis* – LFA). Per un’illustrazione puntuale, si veda: Krause, 2014, pp. 70-77; Scott, 2023, pp. 82 – 90.

questo secondo aspetto risulta utile per dare ragione in maniera più puntuale anche di quanto appena identificato quale primo fattore d'interesse legato alla temporalità dello *strumento-logframe*. Gli effetti performativi associabili al suo impiego, di cui si è anticipato il carattere di significatività per questa analisi, costituiscono infatti lo spazio precipuo nel corpo del quale osservare l'influenza delle tensioni proprie alla declinazione contemporanea del capitalismo per come queste si esercitano su un contesto che si è già descritto come “di per sé” predisposto e predisponente alla promozione di modi dell'agire che si lasciano connotare nel segno della strumentalizzazione. In questo senso, sembra allora analiticamente rilevante disporsi a un'osservazione che si rivolga all'*oggetto-progetto* nelle sue configurazioni rispettivamente antecedenti e successive al momento individuato quale esordio del definirsi delle traiettorie che precisamente nella nozione di “neoliberalismo” si faranno ricomprendere. Perseguendo dunque il tentativo di osservare il progetto quale forma di organizzazione e di lavoro “prima e dopo la svolta neoliberale”, a risaltare quale dimensione di particolare richiamo, ancora avendo a fondamentale termine di confronto analitico lo studio di Krause (*ibidem*), è la sua natura di ulteriore e determinante forma di espressione di quella tensione alla controllabilità di cui nei capitoli precedenti si è approfondita la centralità rispetto alla definizione delle forme di lavoro (e di vita) nella “tarda modernità”. Come si è cominciato ad anticipare nelle righe precedenti, per quanto si sia inteso rimarcare il saldo legame di reciproco rafforzamento tra questa stessa tensione e il processo di “neoliberalizzazione” del capitalismo, mediante il dialogo con la prospettiva introdotta da Hibou (2012) che ha accompagnato l'intero capitolo quarto, è qui eccezionalmente rilevante rinnovare l'indicazione di come questa costituisca una dinamica da associare in maniera più opportuna al processo di modernizzazione oggetto della prospettiva critica di Rosa (2015; 2019; 2020), in un senso che appare pertanto cronologicamente antecedente e dalla portata più sostanziale rispetto, per l'appunto, al solo movimento che identifica il “farsi neoliberale del capitalismo”. In questo tracciato si inserisce perfettamente anche il monito, a questo punto già diffusamente introdotto in queste righe, a non ridurre l'attuale configurazione del sistema dell'*aid* e il suo funzionamento, e specialmente il ruolo svolto in esso dalle organizzazioni non governative, agito fondamentalmente per mezzo e per via delle forme del progetto, a “una storia sul ‘neoliberalismo’” (Ivi, p. 72). Piuttosto che semplice esito delle spinte alla replicazione di logiche, pratiche e modi del mercato che del neoliberalismo costituiscono centrale elemento di connotazione, questo appare infatti quale risultato di una sollecitazione (di nuovo: più “sostanziale” e trasversale ai riferimenti ideologici che tracciano i perimetri dei “campi” della politica) diretta all'ispirazione delle pratiche del governo a un principio di “razionalità”, descritta e promossa come di produttiva applicazione

indipendentemente dalla natura degli “oggetti del governo”. Di qui, in virtù di diffusi richiami alla “trasparenza” e all’“efficienza” che ancora nel capitolo quarto si è visto essere identificabili tanto in qualità di elementi di specificità del processo di “neoliberalizzazione”, quanto come tratti di generalità della tensione alla controllabilità che sostiene il processo di modernizzazione, l’attestarsi di un principio di “gestione (*‘management’*) basata sui risultati” di cui, si è già cominciato a darne conto, il campo dell’*aid* rappresenta un esempio paradigmatico. Più che una “storia sul neoliberalismo”, allora, quanto con cui si ha qui a che fare appare piuttosto come una “storia sulla (tensione alla) controllabilità”. È in questo modo che possono essere inquadrare in maniera più adeguata quelle che del progetto, inteso come forma di organizzazione, forma di lavoro e forma di governo del lavoro, rappresentano prerogative proprie, le quali hanno permesso di fare di quest’ultimo lo strumento (o, piuttosto, il modo) di materializzazione dell’appena evocato principio di “razionalità al governo”, prima e al di là del “momento neoliberale”: la centralità che esso accorda alla dimensione giustificativa dell’agire, nonché il processo di trasformazione del fondamentale termine di riferimento delle *policy*, vale a dire i cittadini, nel referente cui si associa la nozione, carica di implicazioni ben più che meramente linguistiche, di “*beneficiari*”, il quale, nuovamente in coerenza e in virtù di una logica diretta al risultato, determina una rilevante ambiguità, quando non un’autentica trasposizione, tra “mezzi e fini” delle politiche, modellando altresì e coerentemente anche forme e contenuti delle pratiche nelle quali queste prendono corpo (Krause, 2014; Ong, Combinido, 2018). Operata quest’importante delucidazione relativa al senso nel quale si è ritenuto opportuno collocare il ruolo e i relativi effetti della *forma-progetto* nel nostro campo di interesse “prima e al di là”, come si diceva, del ri-orientamento in direzione della traiettoria che si è fatta corrispondere a una “deriva neoliberale”, altrettanto importante è tornare a rimarcare il fatto che un insieme di fenomeni che possono essere fatti ricomprendere in una categoria concettuale che voglia restituire un passaggio marcato orientato in tal senso si sia effettivamente dato, e questo non certamente senza produrre esiti degni di nota sul settore qui d’interesse. La ricerca e la relativa letteratura che ha dedicato attenzione specifica al campo degli aiuti internazionali non ha infatti mancato di evidenziare quanto questo si sia fatto teatro di una significativa spinta all’adozione e alla promozione di quella cui è ormai comune riferirsi quale “agenda neoliberale”, riservando particolare spazio ad aspetti talvolta differenti, ma in gran parte reciprocamente interrelati e comunque sempre ad essa pienamente ascrivibili, quali ad esempio l’affermarsi di una progressivamente più esplicita e incalzante logica della competizione (Hilhorst, Jansen, 2010; Markland, 2024; Read et al., 2016; Stirrat, 2006); l’adozione sempre più diffusa di forme organizzative e logiche d’azione proprie degli attori di mercato (Hassouneh, Pascucci, 2022;

Jacobsen, Sandvick, 2018; Madianou, 2021; 2025; Ong, Combinido, 2018); l'affermazione di sistemi di distribuzione delle risorse e pianificazione degli interventi fondato su pratiche di esternalizzazione (Hassouneh, Pascucci, 2022; Hindman, 2011; Ong, Combinido, 2018); la crescente rilevanza del patrimonio conoscitivo “quantificato e quantificabile”, a scapito di altre fonti di conoscenza (Glasman, Lawson, 2023); la progressiva “alterazione” di principi e obiettivi di fondo dell’agire del settore che da tutto quanto precede si fa discendere (Viterna, Robertson, 2015; Ward, 2021); in un corpus di ricerche che, senza rinunciare alle peculiarità proprie a ogni prospettiva di indagine, raramente omette di tracciare le linee di continuità e reciproco rafforzamento che sussistono tra tutte le dinamiche appena richiamate. Ne è un chiaro esempio il passaggio che segue, dove, peraltro in continuità con un aspetto cui nel capitolo precedente si è riservato un approfondimento dedicato, la questione della diffusione pervasiva dell’impiego di strumenti tecnologici nel campo umanitario viene inserita in un quadro di trasformazioni che può fungere in questa sede da sintesi eccezionalmente produttiva: *“Per spiegare il crescente utilizzo dei dati e della tecnologia in ambito umanitario, è importante fare riferimento alla “svolta tecnocratica” vissuta dal terzo settore a partire dagli anni Ottanta. Il settore pubblico e le organizzazioni benefiche hanno progressivamente adottato il linguaggio e le pratiche del settore privato. Un imperativo organizzativo di tipo burocratico ha preso piede, soppiantando – si potrebbe sostenere – gli originari obiettivi umanitari di molte organizzazioni. Tracciabilità delle attività, nuove fila di dirigenti e amministratori, e il linguaggio tratto dai manuali del New Public Management sono diventati sempre più evidenti all'interno di organizzazioni un tempo associate a volontari benintenzionati e benefattori impulsivi. Questa nuova impostazione più corporate è stata rafforzata dalla crescente pressione da parte di donatori e opinione pubblica per una maggiore efficienza e trasparenza, nonché da un’economia politica in corso di sviluppo basata sulla competizione tra organizzazioni per una “quota di mercato”. Il contesto tecnocratico aiuta a spiegare il ruolo sempre più rilevante della tecnologia nell’ambito umanitario”* (Read et al., 2016, p. 1318). Se allora, in accordo con quanto si è inteso rimarcare fin dai passaggi iniziali di questo capitolo, è possibile rintracciare nel campo dell’aid la presenza di logiche ispirate al discorso della “gestione razionale” fin dai primi passi del processo di sua “uscita dal mero volontarismo”, quella relativa al suo essersi fatto oggetto di una generale e diffusa dinamica di “neoliberalizzazione”, in seno alla quale, lo si è appena messo in luce, si fanno collocare aspetti di “marketizzazione”, “esternalizzazione”, “tecnicizzazione” e “burocratizzazione”, rimane una realtà irrefutabile. Allo stesso modo, essendosi disposti a un’osservazione dei modi dell’agire propri a questo ambito nella sua indipendenza dalle tensioni che connotano la versione neoliberale del capitalismo, si è reso

possibile mettere in evidenza come queste ultime abbiano ritrovato nel campo che si sta analizzando un terreno particolarmente fertile per il loro sviluppo, potendone così esacerbare alcuni tratti di caratterizzazione, piuttosto che non trasformare la natura nel suo complesso. Tra questi, a emergere come particolarmente degno di nota per i nostri fini analitici è certamente l'elemento della competizione tra attori in gioco, i quali, come si vedrà, vanno intesi specialmente in qualità di attori organizzativi, senza tuttavia trascurare la dimensione della competizione tra attori individuali. Precisamente a partire dal proposito di collocare una tendenza di cui il settore si è mostrato essere oggetto nei suoi sviluppi più recenti all'intero di questa più generale dinamica di "influenza neoliberale" procedono le pagine seguenti, che ritrovano il proprio specifico margine di interesse nella scelta di approfondire una dimensione solitamente affrontata muovendo da prospettive diversamente connotate, vale a dire il cosiddetto processo di "localizzazione".

5.2 Il programma della "Localizzazione"

Almeno a partire dal 2016, con il World Humanitarian Summit dello stesso anno a segnare il momento di definizione e codifica formale di un comune impegno diretto espressamente verso tale meta, e assunto da parte degli attori che a partire da diverse posizioni e in forza della titolarità di differenti prerogative operano nell'arena dell'*aid*, quello della "localizzazione" è divenuto, da discorso di rivendicazione e conseguente istanza di cambiamento già diffusamente emersa in tempi antecedenti tanto nelle analisi di matrice accademica quanto nei "contesti operativi" del settore, un autentico principio di ispirazione e programma d'azione per la definizione della traiettorie di sviluppo del sistema degli aiuti (Kochanski et al., 2025; Madianou, 2025; Ong, Combinido 2018; Roepstorff, 2019; Ward, 2021). Come il documento prodotto a esito di questa stessa assise ha sintetizzato in una formula divenuta in seguito una sorta di motto tra gli addetti ai lavori, principio fondamentale dell'umanitarismo "localizzato" è quello che promuove un'azione umanitaria "*tanto locale quanto possibile, tanto internazionale quanto necessario*"¹⁹, volendo con ciò affermare il proposito di disporsi a una trasformazione sistemica capace di incrementare massimamente il grado e la significatività del coinvolgimento di organizzazioni e personale "locali", vale a dire di provenienza delle aree geografiche nelle quali gli attori internazionali intendono sviluppare i loro interventi, nelle

¹⁹ Agenda for Humanity. 2016. "5A Invest in Local Capacities." Agenda for Humanity: 5 Core Responsibilities, 24 Transformations.

attività del settore. Sebbene una componente significativa di questo ri-orientamento in favore di un incrementato margine di azione e riconoscimento di responsabilità agli attori locali venga ascritta a una “presa di coscienza” (e a una corrispondente proposito trasformativo), da parte degli attori internazionali, delle disuguaglianze strutturali che avrebbero storicamente caratterizzato i meccanismi operativi del sistema e, in esso, le relazioni tra le parti in gioco, specialmente in termini di distribuzione del potere decisionale rispetto all’allocazione delle risorse e alla definizione dei corsi d’azione, è importante in questa sede rimarcare, ancora in richiamo alla letteratura critica che non ha certo mancato di esplorare questo terreno di indagine, due aspetti che permettono di collocare questa tendenza “dall’internazionale verso il locale” in uno schema interpretativo dotato di maggiore complessità. Da un lato, si tratta del riconoscimento dell’ampiezza e dell’eterogeneità dello spettro delle ragioni che possono essere collocate all’origine di questa “tensione in favore della dimensione locale”, le quali, anche in seno agli stessi discorsi che di questa hanno promosso lo sviluppo, non si lasciano ricomprendere in un quadro che si limiti a un’attenzione riservata al solo aspetto etico-normativo. Come sintetizzato in maniera particolarmente puntuale dal modello proposto da Kochanski et al. (2025), infatti, a sostegno della localizzazione sono stati mobilitati, al fianco di quelli di natura normativa, argomenti di stampo “funzionalista” come pure di matrice “strategica”. Il programma della localizzazione, in altri termini, non è stato unicamente proposto come tracciato rivolto all’apertura di una strada più “giusta”, ma anche come un percorso in grado di garantire maggior “efficacia”, “sostenibilità” nonché opportunità di continuità dell’azione degli attori internazionali, dove tale “possibilità della continuità” viene legata alla necessità di riprodurre un livello indispensabile di accettazione e riconoscimento di legittimità da parte dei soggetti che, a livello locale, detengono l’autorità di autorizzare e tutelare o, viceversa, di pregiudicare, la “presenza”²⁰ delle organizzazioni internazionali (*ibidem*). Dall’altro, si tratta della necessità di riservare un’adeguata considerazione a modi, forme, strumenti per mezzo dei quali il programma della localizzazione viene “tradotto in realtà” o, facendo ricorso al gergo proprio della ricerca sociale, “operazionalizzato” (Ong, Combinido, 2018, p. 89), in uno sforzo analitico capace di leggerne il dispiegarsi in relazione ad altre linee di tendenza che orientano le traiettorie di tale campo d’azione, con particolare riguardo a quella che si è riconosciuta quale sua “*audit culture prevalente*” (Ward, 2021, p. 707). Nel primo come nel secondo dei richiami appena evocati, della cui promozione si sono fatte carico in maniera particolare le prospettive che, a partire da un posizionamento

²⁰ Per un approfondimento del dibattito relativo al tema della “presenza” degli attori internazionali, si veda il capitolo terzo di questo elaborato.

eminentemente accademico, hanno inteso rivolgere uno sguardo critico al settore dell'*International aid* nel suo *funzionamento pratico*, è dunque rintracciabile un invito a considerare la *complessità* che si esplicita nella *realtà* del dispositivo degli aiuti messo *in azione*. Nell'orizzonte di questo obiettivo analitico, di particolare produttività appare l'adozione della prospettiva e il ricorso alla strumentazione interpretativa delle proposte di indagine che hanno segnato il passaggio che si è definito quale "*everyday turn*" nel campo di studi dedicato al settore degli interventi internazionali (Jennings and Bøas, 2015; Pascucci, 2019), e specialmente, tornando ad avvicinarci al terreno della proposta che si è posta al centro di questo capitolo come pure del presente elaborato nella sua complessità, quanto dell'agire quotidiano che si colloca al cuore di questo approccio di ricerca può essere rintracciato nei contesti e, soprattutto, nelle *pratiche del lavoro*. A una discussione relativa alle linee di indagine introdotte nelle righe precedenti, operata precisamente per mezzo della lente del lavoro quale attività pratica, si dispone allora il paragrafo che segue.

5.3 Ripartire dal lavoro

Come si è anticipato nella sua introduzione, fondamentale ispirazione per lo sviluppo di questo capitolo si fa individuare nella proposta teorico-analitica che, nel campo degli studi organizzativi, ha invitato a (ri)portare il lavoro al centro dell'interesse scientifico (Barley, Kunda, 2001). Il campo di studi che si è definito intorno all'attenzione rivolta al sistema degli aiuti internazionali, anche in questo caso si tratta di un aspetto che si è già avuto modo di mettere qui in luce, non è certo rimasto indifferente a tale sollecitazione. Quello relativo alla necessità di portare attenzione ai modi in cui questo settore opera, piuttosto che non solamente a quanto questo materialmente *faccia* o *produca*, si è infatti affermato come argomento di crescente richiamo nel dibattito disciplinare che si sta in questa sede interpellando, costituendo quello che oggi può considerarsi un corpus di studi, ispirati precisamente a un approccio che a tale necessità si è proposto di dare risposta, quantomeno in corso di definizione (Hassouneh, Pascucci, 2022; Fluri, Lehr, 2017; Krause, 2014; Ong, Combinido, 2018; Pascucci, 2019; Scott, 2023; Smirl, 2008; Ward, 2021). Alla base della sollecitazione che di tali sforzi interpretativi definisce il fondamentale presupposto va collocato, come si è visto, il convincimento relativo all'impossibilità del darsi di un'adeguata osservazione delle traiettorie di sviluppo di un dato campo di azione sociale senza una corrispondente, opportuna considerazione dell'agire di chi in esso opera, e, soprattutto, di esso permette la riproduzione, a partire da un riconoscimento di una sostanziale interdipendenza tra dimensioni e condizioni che pertengono al piano strutturale

dell'azione e dimensioni che invece si collocano sul piano *micro* dell'esperienza e della pratica individuale. Le due dinamiche che si sono illustrate nei paragrafi precedenti, vale a dire il percorso di affermazione della *forma-progetto* quale forma di organizzazione *standard* del settore e la recente spinta verso la localizzazione di cui questo si è fatto oggetto e promotore, costituiscono due esempi particolarmente adatti a dare conto dell'opportunità di una prospettiva analitica in tal modo connotata. Nel primo come nel secondo caso, infatti, la dimensione di interdipendenza che sussiste tra piano strutturale e piano individuale che questo approccio intende illuminare appare come pressoché autoevidente. Il progetto rappresenta infatti, lo si è a questo punto ripetutamente segnalato, tanto una *forma di organizzazione* quanto una *forma di lavoro*. E il processo di localizzazione, per parte sua, identifica una dinamica che nel coinvolgimento di soggettività individuali specificamente connotate rintraccia una quota eccezionalmente significativa della caratterizzazione della *forma* e del *modo dell'organizzazione* che in se stesso definisce. Intendendo allora procedere nella direzione indicata da questa fondamentale sollecitazione teorica, è una categoria concettuale, la quale si lascia produttivamente identificare altresì quale “categoria dell'esperienza”, a venire in aiuto, nel suo consentire la disposizione a un'osservazione congiunta di presupposti ed esiti delle due dinamiche appena richiamate, ancora a partire dal riconoscimento della centralità da attribuirsi alla dimensione del lavoro. Il richiamo è qui alla categoria di “precarietà”, rispetto alla quale, in accordo con la proposta di Pascucci (2019), una declinazione al plurale risulterebbe forse di maggiore aderenza al campo di *esperienze* cui la si intende qui riferire. Le condizioni di precarietà costituiscono infatti un aspetto che si fa quasi “automaticamente” associare, nel senso della consequenzialità, a logiche e forme di applicazione del progetto ma che, in piena coerenza con la prospettiva di circolarità propria alle relazioni causa-effetto che si è appena introdotta, ne costituiscono non soltanto, per l'appunto, una sorta di “esito naturale”, ma anche un tratto inscritto nella sua stessa “trama”. In altre parole, e in maniera del tutto corrispondente alla prospettiva di Duffield (2018; 2019) (la quale, peraltro, si fa per noi eccezionalmente rilevante nel suo attribuire al settore dell'*aid* il duplice statuto di *paradigma* e *strumento* – in questo caso specifico, del farsi pervasivo e *globalizzato* delle condizioni di precarietà), la precarietà non va collocata solamente “alla fine” del progetto (quale suo *prodotto*), ma anche “all'inizio” di esso (quale suo – programmatico – *presupposto*). D'altro canto, un'attenzione rivolta alla dinamica di localizzazione operata per mezzo della categoria di precarietà assunta quale *lente di osservazione* permette di rintracciare i significativi margini di differenziazione che è importante continuare a riconoscere all'interno di quella che si è appena introdotta quale dinamica generale e generalizzante, tenendo in tal modo fede al proposito di osservare, per la via del lavoro inteso

quale contesto e quale pratica, la *realtà esperienziale* di processi rappresentati e interrogati per lo più nella loro dimensione sistemica. È dunque la realtà costituita da tali “precarietà al plurale” – in seno all’*aid work* “progettificato” e “localizzato” – a interpellare le seguenti sezioni del presente paragrafo.

5.3.1 Lavorare nella *project economy*: la precarietà come strumento di governo

Introducendo, nelle battute iniziali di questo capitolo, le ragioni alla base dell’interesse specifico rivolto alla *forma-progetto* nel contesto di questo studio, si è evidenziato come tra di esse andasse certamente individuata, e non senza una relativa attribuzione di un ruolo di primo piano, la connotazione che a questa si è mostrata essere propria di *forma standard* dell’agire nel campo di azione sociale che si è scelto qui di osservare. Ebbene, a questo punto risulta particolarmente utile ritornare su tale attributo di (forma, modo, configurazione) *standard* accordato all’oggetto-progetto. Questa sua prerogativa, infatti, può essere inserita, in accordo con gli esiti della riflessione sociologica sulle traiettorie di sviluppo del capitalismo, con particolare riferimento a quanto la sociologia del lavoro ha prodotto in materia di analisi della sua configurazione “post-fordista” (Boltanski, Chiapello, 2014; cfr. Honneth, 2025), all’interno di un quadro che eccede di molto il solo perimetro di azione del settore degli aiuti internazionali. Tale aspetto, peraltro, trova precisamente nella lente che si è proposto di adottare nelle righe conclusive della precedente sezione di paragrafo, vale a dire quella costituita dalla dimensione della (o piuttosto e come si diceva, *delle*) precarietà, uno strumento di eccezionale efficacia per la sua illuminazione. Il riconoscimento della duplice natura del progetto quale forma organizzativa e quale forma di lavoro, che pure si è a questo punto diffusamente presentato e sostenuto, torna a risultare a tal proposito uno strumento interpretativo dotato di segnata produttività. Come messo in luce da Duffield (2018; 2019), quello del progetto rappresenta infatti un oggetto centrale per la definizione delle traiettorie di “allontanamento” dal modello produttivo (e dal corrispondente modello di organizzazioni sociale) fordista verso modelli diversamente connotati, una dinamica, quest’ultima, di cui si è fatta risalire l’origine alla fine degli anni ’80 del ‘900. È in questi anni che appare infatti opportuno collocare, in concomitanza con l’introduzione di modi di produzione nuovi e diversi rispetto a quelli che si sono fatti ricomprendere negli schemi che hanno definito, per l’appunto, la “tradizione fordista”, l’introduzione di una proposta che si lascia distinguere per una portata, chiaramente

riscontrabile per lo meno sul piano delle “aspirazioni”, quanto mai significativa e di molto eccedente il solo piano dell’organizzazione produttiva. Il richiamo al lavoro seminale di Boltanski e Chiapello (2014) si fa qui nuovamente irrinunciabile, dal momento che il rimando che si intende operare è indirizzato a una delle fondamentali intuizioni che ne attraversano lo sviluppo, vale a dire quella secondo cui, nel movimento di “superamento del Fordismo” che si menzionava, quella fondato sull’oggetto-progetto costituirebbe molto più che un’innovazione produttiva, configurandosi piuttosto come proposta di un modello cui si intende far aderire l’organizzazione della società nella sua generalità²¹. A partire da qui, a farsi più chiaro è l’invito, dal quale si è fatta discendere l’intera discussione che si sta sviluppando in questa sezione di paragrafo, a ritornare sull’attributo di *standard* che si è inteso accordare alla *forma-progetto*. A qualificare ciò che costituisce uno *standard*, infatti, è proprio il darsi della possibilità di attribuzione di una prerogativa di *validità generale*. E se è indubbiamente vero che un carattere di generalità identifica ciò che costituisce una *norma*, vale a dire un modo dell’agire fissato in uno *schema istituito*, come pure è vero che è a partire da una generalità in tal maniera concepita che si è trattato sinora anche della *forma-progetto* nel campo di azione che si sta esplorando in questa sede, è a una diversa concezione di questa stessa nozione che vale la pena ora di attingere. Ovverosia, a una generalità intesa quale esito di un processo di *estensione di validità* e, pertanto, di “valico di confini”. In questo caso, si tratta specificamente di una dinamica che assume le forme di un movimento duplice e, potremmo dire, di segno “concentrico”. Se da un lato, infatti, a farsi oggetto di estensione è il perimetro di applicabilità della *forma-progetto*, la quale, lo si è appena anticipato, da modello di orientamento dell’attività produttiva e di pianificazione dell’attività di lavoro si fa modello di organizzazione della società *in generale*; dall’altro, e in modo conseguenziale, quanto della forma-progetto costituisce un significativo esito, ovverosia il determinarsi di condizioni di *precarietà*, si dota parimenti di un carattere di generalità, compiendo quella dinamica di “estensione concentrica” che si è introdotta qualche riga addietro. È proprio questo aspetto di “generalizzazioni” reciprocamente interrelate a sollecitare qui la nostra attenzione: tornando sul progetto quale oggetto d’analisi, sembra infatti opportuno

²¹ Per definire questa fase dell’evoluzione della traiettoria del capitalismo, Boltanski e Chiapello (2014) introducono la nozione di “capitalismo connessionista”, in seno al quale prenderebbe forma un nuovo ordine politico-morale (con il lessico di Boltanski e Thévenot (1991): una nuova “*cit  *”), il quale trova proprio nel “progetto” il proprio principale referente di significazione. In tale “*citt   per progetti*” a essere riconosciuti come di valore sono tratti individuali di adattabilit  , flessibilit  , polivalenza, nonch   la disponibilit   alla mobilitazione, nel lavoro, della soggettivit   nella sua “globalit  ”. Centrale, in questa declinazione del capitalismo, si fa inoltre la dimensione della “mobilit  ”. Con Borghi (2024b, p.1125): “La ‘*citt   per progetti*’ esprime una logica sociale fondata sulla messa a valore di progetti che prendono forma lungo complesse catene reticolari ed in cui si affermano «un nuovo rapporto di forza» e «una nuova forma di sfruttamento che permette al pi   mobile di pagare l’apporto del meno mobile ad un prezzo poco elevato» (Boltanski e Chiapello 2002, 138)”.

affermare che questo si sia fatto forma-standard dell'aiuto in un contesto in cui a farsi standard, nel senso di "normalizzate" come anche "generalizzate" e *globalizzate* (Duffield, 2018; 2019), erano condizioni di precarietà riferite al lavoro come pure alle traiettorie di vita (*ibidem*), e questo precisamente in conseguenza dell'essere divenuto norma del progetto quale modello produttivo, di organizzazione sociale, e di orientamento individuale. In questo nodo analitico va allora rintracciata la produttività interpretativa attribuibile al progetto quale oggetto di ricerca: è questo a permettere di dare conto dell'*international aid* quale contesto che in un senso "subisce" un processo di precarizzazione, laddove si pongano a centro di osservazione coloro che abitano tale contesto in qualità di lavoratrici e lavoratori e, nell'altro, quale attore che lo promuove e riproduce, laddove, piuttosto che traiettorie ed esperienze dei lavoratori, si osservino contenuti ed esiti del loro lavoro. A caratterizzare la traiettoria evolutiva dell'*international aid*, se ne è ampiamente dato conto nelle pagine di questo studio che precedono il presente capitolo, è infatti il progressivo venir meno di una tensione diretta alla trasformazione sistemica, in favore di un invito, anch'esso coerentemente fattosi generalizzato, ad azioni di gestione *di* e preparazione *a* condizioni rappresentate e significate come "impermeabili" all'azione umana e politica, indipendentemente dalla natura propria alle variabili che le hanno originate. Nella continuità in tal modo tracciata, spinta fino al livello dell'autentica sovrapposizione, tra dimensione "naturale" e dimensione "sociale", sembra allora dover essere collocata anche la normalizzazione della precarietà quale condizione rispetto alla quale il dispositivo degli aiuti internazionali si dispone a intervenire non nel segno della trasformazione, quanto piuttosto, lo si diceva, in quello della gestione (*management*) e della preparazione. Come messo in luce da Scott (2023, p.7), pertanto, il progetto in questo senso "*può essere visto come un veicolo per le agende neoliberali dominanti*" tanto nei contenuti che promuove, quanto nei *modi istituiti* cui fa risalire la regolazione del suo funzionamento, ivi comprese le forme di attivazione del lavoro. Continuare a fare uso dell'oggetto-progetto quale fondamentale lente di osservazione è allora utile a far emergere una dinamica nuovamente caratterizzabile nel segno del *divenire generalizzato*, la quale risponde *alla* e al contempo dà conto *della* duplice connotazione della relazione tra sistema degli aiuti e processi di precarizzazione che si è appena richiamata. Si sta qui evocando il processo di "universalizzazione" di validità ed applicazione della logica, fondata sui due centrali elementi della *competizione della temporalità breve*, che identifica la razionalità propria al progetto. A tale logica sembra in effetti possibile e appropriato associare, oltre ai contenuti dell'azione che sostanzia il settore che si sta osservando, i quali trovano nelle forme di regolazione di quest'ultimo un potente fattore di determinazione, anche la specifica configurazione cui

risponde l'organizzazione, in esso, del lavoro. In altri termini, quella di cui sembra possibile attestare la sussistenza, proprio mediante un'osservazione del campo dell'*aid* operata attraverso la lente del progetto, è una continuità tra contenuti dell'azione, e quindi del lavoro, e sue forme organizzative, che trovano nella diffusione della precarietà quale condizione “che fa norma” il loro punto di convergenza. È a partire da qui che, allora, si propone di interpretare non soltanto la tendenza di precarizzazione di cui si è attestato il determinarsi nel settore degli aiuti internazionali (Fechter, Hindmann, 2011; Marlklund, 2024; Pascucci, 2019), con segnato riferimento alle condizioni di lavoro che in esso si fanno progressivamente *condizioni-standard*, ma anche la graduale riduzione di significatività della linea che traccia il confine tra azione umanitaria e azione di supporto allo sviluppo, in virtù del comune appello alla dotazione di un equipaggiamento individuale necessario a far fronte a un’“ineluttabile precarietà”, intesa quale sintomo di una parimenti ineluttabile “emergenza permanente”, che, lo si è appena visto, non sembra risparmiare coloro che hanno inteso fare dell'aiuto l'oggetto e il contesto della propria attività di lavoro e della propria traiettoria professionale (Duffield, 2018; 2019). Allo stesso modo, è a partire da qui che si ripresenta la necessità di ribadire la salienza del lavoro quale produttiva “*categoria epistemica, euristica e politica nello studio dell'international aid*” (Pascucci, 2019, p. 746), interrogando in maniera diretta l'esperienza di coloro che si sono stimati rappresentare circa il 90% del personale attivo a livello globale nel settore umanitario e dello sviluppo (Egeland et al., 2011), e che più di chiunque altro vengono interpellati dalla già ripetutamente mobilitata categoria di precarietà: le operatrici e gli operatori cosiddetti “locali”.

5.3.2 Lavoro locale, sistema internazionale

Avendo dato conto, nelle pagine che precedono, della significatività del lavoro quale categoria interpretativa per l'analisi del sistema internazionale degli aiuti, vale ora la pena di disporsi a un'ulteriore esplicitazione relativa al punto prospettico a partire dal quale questa è stata richiamata e mobilitata dalla letteratura che ha inteso farne uso nel campo di studi definito da questo stesso ambito di azione politica. Si tratta di un'operazione di precisazione che trova il suo aspetto di interesse anzitutto nella constatazione della corrispondenza che si dà tra processi che attraversano e caratterizzano le traiettorie di definizione dei percorsi della ricerca e processi che connotano la “realtà” dei contesti che questa assume a proprio oggetto di indagine. Tanto laddove si intenda l'*international aid* come ambito di azione quanto laddove lo si osservi in qualità di ambito di studi, infatti, il lavoro appare essere oggetto di una dinamica di

“invisibilizzazione” quanto mai rilevante sul piano analitico. Proprio tale dinamica si pone al centro della discussione che si sviluppa in questa sezione di paragrafo, la quale si fa poggiare precisamente sul percorso di invisibilizzazione, “emersione in visibilità”, e “nuova invisibilizzazione”, di cui, si mostrerà, il lavoro nell’*aid* come oggetto di ricerca e come esperienza vissuta e praticata si è reso protagonista. Come si anticipava nelle righe conclusive della precedente sezione di paragrafo, a venire direttamente interpellato è in particolare un tipo di lavoro, in ragione del suo corrispondere in maniera eccezionalmente evidente al movimento di attribuita *invisibilità-visibilità-invisibilità* che si è appena evocato, permettendo di tornare a chiamare in causa la nozione di “paradosso” che, se ne è dato conto ripetutamente nei capitoli precedenti, risulta di segnata produttività per l’illustrazione del settore dell’*international aid* nella sua globalità e, in esso, dell’esperienza del lavoro. In un percorso analitico che muove nel senso di una progressiva specificazione, partendo da questo aspetto di invisibilizzazione *del* lavoro nel settore, si dà qui allora conto, come si diceva, della “messa in invisibilità” di cui si rivela essere oggetto soprattutto *un* lavoro e, in seno ad esso e in senso ancora più puntuale, *alcuni lavori* individuati in forza delle peculiarità che ne definiscono il carattere. Evidentemente, il richiamo che si sta ora operando è diretto al lavoro di cui si fanno carico operatrici e operatori locali, il quale, tornando immediatamente sulla nozione di paradosso che si è appena opportunamente richiamata in causa, e volgendo l’attenzione alle traiettorie proprie all’*aid* quale campo di ricerca, costituisce quello più significativamente rilevante sul piano quantitativo (come si è visto nella sezione precedente di questo paragrafo, si stima infatti costituire il 90% della forza lavoro attiva nel settore), e al contempo il meno indagato in seno agli studi sull’*aid*. Proprio le linee di evoluzione dell’interesse scientifico rivolto a questo lavoro, peraltro, forniscono l’occasione, agendo come una sorta di lente di rispecchiamento, di approfondire le forme dell’invisibilizzazione di cui tale lavoro si fa oggetto nella realtà dei “contesti operativi”, mediante il ricorso a un’altra categoria di rilevante valore interpretativo, vale a dire quella di “*riconoscimento*”. Laddove le prospettive critiche sul sistema dell’*aid* hanno, nei loro sviluppi più recenti, dedicato attenzione alla dimensione del lavoro, è proprio il tema del lavoro esercitato da parte del personale locale ad aver infatti sollecitato l’interesse più significativo. In altre parole, queste stesse prospettive hanno inteso denunciare e, per parte loro, contribuire a “porre rimedio”, alla “doppia invisibilizzazione” che si è in queste righe presentata: quella del lavoro come categoria interpretativa, e quella del “*lavoro locale*” come oggetto di indagine. Elemento centrale di questo corpo di letteratura (Fechter, 2012; Hassouneh, Pascucci, 2022; Malkin, 2015; Pascucci, 2019; Ward, 2021) è peraltro costituito dalla constatazione dello scarso livello di riconoscimento riservato, da parte degli attori organizzativi e istituzionali

operanti nel sistema, a quanto nell'immaginario comune è generalmente associato all'immagine del "vero lavoro" di sostegno e supporto alle popolazioni, sulla quale il settore stesso fonda una parte decisamente significativa della propria rappresentazione, vale a dire alle attività di implementazione svolte (in larga e progressivamente maggiore misura da parte di persone reclutate, per l'appunto, su base locale) in prossimità e diretta relazione con i destinatari degli interventi. Si tratta qui di un aspetto di capitale importanza per la nostra analisi, nel suo richiamare la discussione sviluppata nel capitolo quarto, e che non si mancherà di tornare a interpellare nei paragrafi successivi, relativa alla questione degli ordini del valore promossi e applicati nella declinazione contemporanea del capitalismo. Tuttavia, al di là di là della sollecitazione di tale questione fondamentale, non priva di significatività appare la rilevazione del fatto che l'attenzione verso tale categoria di lavoratrici e lavoratori aumenti contestualmente al loro vedersi attribuiti, in piena coerenza con quella che si è sopra presentata come "agenzia della localizzazione", un numero progressivamente maggiore di mansioni ulteriori e qualitativamente differenti rispetto ai soli compiti di implementazione delle attività "sul terreno". È su questo punto che la già richiamata categoria di riconoscimento si mostra nella sua produttività interpretativa, ed è ancora su questo terreno che si intreccia quel nodo tra movimenti corrispondenti e inversi di "emersione in visibilità" e "nuova invisibilizzazione" che si è posto a introduzione. Se da una parte, infatti, l'incremento dell'interesse accordato al lavoro svolto dal personale impiegato su base locale da parte della ricerca scientifica, in corrispondenza della trasformazione della natura di questo stesso lavoro, potrebbe apparire quale fattore costitutivo di un processo di "messa in visibilità", che a sua volta potrebbe farsi corrispondere a un'emersione in visibilità della rilevanza del lavoro locale in seno all'*aid* quale campo di azione politica e settore di lavoro, dall'altro, questa stessa corrispondenza tra mutamento delle mansioni e incrementata attenzione, tanto nella "realtà" del sistema degli aiuti quanto negli studi su di esso, potrebbe coerentemente essere rappresentata quale elemento che riconferma la sostanziale "condanna all'invisibilità" cui le attività di prossimità, che ricomprendono una quota significativa di lavoro relazionale, emotivo e di cura, appaiono essere vittima. Inoltre, considerando i prodotti della ricerca al di là della loro componente meramente quantitativa, vale a dire analizzandone il contenuto piuttosto che non solo la dimensione in termini di numerosità, a emergere è il riscontro di un nuovo processo di invisibilizzazione, che si determinerebbe proprio contestualmente alla presunta attribuzione di centralità alla dimensione locale, e quindi al lavoro locale, di cui si sostanzia il programma della localizzazione e i discorsi che lo sostengono. Altro tratto comune alle proposte di analisi critica cui si sta qui attingendo è infatti rappresentato precisamente dall'adozione di una postura critica

rispetto alla *realtà* delle dinamiche di localizzazione, che muove a partire da una presa d'atto, empiricamente informata, della mancata corrispondenza tra tale realtà e i discorsi da cui le stesse dinamiche di localizzazione discendono e mediante i quali, sul piano istituzionale, si propone di rappresentarle. A venire a questo punto in aiuto è il rimando, che si è già operato nel paragrafo dedicato al processo di valorizzazione e attribuzione di centralità, anche in termini di delega di responsabilità decisionali, della dimensione locale quale dinamica di caratterizzazione delle traiettorie più recenti di sviluppo del settore dell'*international aid*, alle componenti “funzionali” e “strategiche” che è opportuno situare all'origine di questo stesso processo. Come si è anticipato nel paragrafo testé menzionato, lungi dal rappresentare unicamente una risposta all'emergere di istanze di stampo etico-normativo, quanto si traduce nelle pratiche che si fanno ricomprendere nella nozione di “localizzazione” costituisce l'esito della presa d'atto del determinarsi di sempre più cogenti esigenze di stampo, per l'appunto, funzionale e strategico, le quali ineriscono specialmente la garanzia di continuità dell'azione degli attori che si caratterizzano per il loro statuto internazionale, laddove tale garanzia della continuità è da intendersi tanto su un piano di materialità operativa (con riferimento a quelle che si sono qui introdotte quali “esigenze funzionali”), quanto su un livello di necessaria legittimazione (richiamando quanto, invece, si è rappresentato nei termini dell'“esigenza strategica”). Nello scenario di diffusione di preoccupazioni crescenti relative alla sicurezza per gli operatori sul terreno, con segnato riguardo ai cosiddetti “operatori espatriati”, e di relativa predisposizione e applicazione di dispositivi di assicurazione, salvaguardia e protezione, nonché di “remotizzazione” e “bunkerizzazione”, cui si è dedicato l'approfondimento del terzo capitolo di questo elaborato, infatti, la possibilità di mobilitare lavoratrici e lavoratori cui invece rimane garantita l'opportunità di “accesso al terreno”, spesso in virtù di una non equivalente disposizione all'assunzione di responsabilità da parte delle organizzazioni-datori di lavoro, rispetto ai colleghi internazionali, ancora in termini di protezione e sicurezza (Hassouneh, 2025), si fa quanto mai indispensabile. Allo stesso modo, nel quadro di incrementate pressioni rispetto alla produzione di “risultati” associabili alle attività svolte da parte delle organizzazioni destinatarie di finanziamenti che si è illustrato, con particolare riguardo a “esiti” che si lasciano esprimere o tradurre in *forma-numero*, nonché rispetto all'attestazione di legittimità delle azioni da queste poste in essere, in accordo con le diverse declinazioni del principio di *accountability* di cui si è pure ampiamente discusso, la disponibilità di forza-lavoro in grado di realizzare, mediare e riprodurre la relazione diretta con i contesti e le popolazioni-destinatari, e la relativa circolazione di informazioni e produzione di conoscenza che da essa deriva, assume un esplicito carattere di irrinunciabilità. Non è un caso che, dove si è qui fatto riferimento alla

trasformazione e all'ampliamento dello spettro di mansioni che i lavoratori locali si sono visti attribuire in conseguenza dello svilupparsi e dell'istituirsi di quello che si è definito e illustrato come “programma della localizzazione”, è proprio ad attività di raccolta e produzione di dati a fini di progettazione, programmazione, monitoraggio e valutazione che si intendeva alludere. Ci si trova qui allora di fronte a un passaggio indispensabile a chiarire la chiamata in causa della categoria di riconoscimento cui ci si è predisposti, come anche il senso di quella “nuova invisibilizzazione” di cui si è attribuita la messa in luce alle ricerche che hanno criticamente interrogato la localizzazione nei suoi aspetti di “realtà pratica”. A risultare dalle analisi che hanno proceduto in questo senso sono infatti evidenze di un lavoro locale tanto “doppiamente indispensabile” quanto “doppiamente invisibilizzato”. Se infatti il lavoro tradizionalmente delegato al personale locale, vale a dire quello di implementazione delle attività in diretta relazione con i soggetti-destinatari degli interventi, sembra mantenere il suo parimenti “tradizionale” aspetto di invisibilità anche a fronte del farsi strada della localizzazione quale principio di ispirazione di un *international aid* che si vorrebbe meno diseguale, all'emergere di un lavoro locale altrimenti connotabile, ovverosia un lavoro i cui contenuti non sono “riducibili” a compiti di implementazione, non sembra corrispondere un relativo “passaggio di status” in termini di “visibilità”, laddove questa venga intesa nei termini, lo si anticipava, del riconoscimento. In altre parole, sebbene il lavoro svolto dal personale locale emerga come indispensabile anche su un piano che più facilmente si accorda a una razionalità di matrice strumentale, in virtù del ruolo di prim'ordine che questo si rivela ricoprire nelle attività di produzione della conoscenza (quantificata, “*datificata*”) da cui il settore in maniera tanto più intensa dipende per la sua stessa riproduzione (Hassouneh, Pascucci, 2022; Sidibé, 2022; Ward, 2021), lavoratrici e lavoratori locali non sembrano beneficiare del corrispondente miglioramento di condizioni di lavoro che, tenendo presenti gli schemi di attribuzione del valore propri al capitalismo neoliberale, nonché la razionalità inscritta nella *forma-progetto* che già in precedenza si sono richiamati, si sarebbe potuto logicamente prospettare. Quanto il confronto con la realtà vissuta del lavoro di operatrici e operatori locali cui la letteratura che si sta qui mobilitando si basa ha infatti messo in evidenza, accanto a una sistematica e istituita delega al personale reclutato su base locale di mansioni di particolare onerosità in termini di carico fisico e carico emotivo (*ibidem*; Pascucci, 2019), è una tendenza diffusa alla mancata attribuzione di un adeguato riconoscimento di questo stesso lavoro, la quale si manifesta talora in un'esplicita omissione di titolarità e in una relativa appropriazione, da parte del *management* internazionale, dei frutti del lavoro svolto da tali operatrici e operatori, in una riproduzione straordinariamente fedele delle traiettorie di cui gli studi sulle “catene globali del valore” (Borghi et al., 2017)

hanno dato conto nel campo della “ricerca scientifica globalizzata”(Sukarieh, Tannock, 2019), talora in schemi organizzativi, salariali e di impiego che denunciano un’evidente inconsapevolezza, o un autentico disconoscimento, tanto della realtà del lavoro “sul terreno”, quanto del valore determinante dei “saperi incorporati” di cui le persone impiegate localmente sono portatrici, ancora da parte degli attori internazionali incaricati delle funzioni di gestione (Hassouneh, Pascucci, 2022; Pascucci, 2019; Ward, 2021). In tal modo, il personale locale appare essere impiegato in condizioni che, se da una parte riproducono gli elementi di svantaggio tipici del lavoro nel settore, e di cui anche gli operatori espatriati fanno esperienza, quali la strutturale precarietà e insicurezza lavorativa, l’ingiunzione alla flessibilità geografica e temporale, l’alta intensità di lavoro (Markland, 2024; Ong, Combinido, 2018; Roth, 2015), dall’altra non ne rispecchiano i tratti di favore, come i salari elevati, le opportunità di mobilità, le tutele assicurative e di protezione, le possibilità di salvaguardia dell’unità familiare. Del resto, proprio un aspetto di riproduzione dei *modi* del “lavoro internazionale”, o piuttosto del “lavoro degli internazionali”, risulta essere centrale per la discussione che si intende sviluppare a partire da qui. Si tratta della pressione diretta al personale locale a riprodurre la logica di carattere strumentale che modella le forme della relazione con i contesti di intervento la quale già nei capitoli precedenti, attribuendone le origini ora a un “presenza” progressivamente più mediata da vincoli di sicurezza, e dunque sempre più “virtuale”, ora a una tensione alla produzione di informazioni che posano fungere da termini di garanzia di legittimità dell’azione, si è illustrato caratterizzare l’esperienza del personale internazionale. In questo caso, come si vedrà, a marcare una differenza determinante è il fatto che tale invito, o piuttosto tale prescrizione, all’assunzione di una “postura strumentalizzante” si faccia poggiare sulla spinta a un utilizzo “strategico” di caratteri che alle lavoratrici e ai lavoratori cui questa è diretta sono ascritti, vale a dire il loro status di persone di provenienza “locale”, e il capitale conoscitivo e relazionale che da tale status immediatamente deriva (Ward, 2021). Come si diceva, ci si sta qui confrontando, in riferimento all’elemento di differenziazione che si è appena richiamato, con un aspetto di segnata rilevanza per questa analisi, e rispetto al quale la nozione di “alienazione”, in una proposta di variazione che ne promuove una declinazione al plurale, del cui significato non si mancherà di dare puntualmente conto, fornisce una chiave interpretativa particolarmente efficace. Se ne discute nel capitolo che segue.

5.4 Precarietà, alienazioni

Tornando su un aspetto di cui, introducendo questo capitolo, si era anticipata la centralità rispetto alla proposta interpretativa che vi si sarebbe inteso avanzare, e disponendoci anche in questa sede a un rinnovato confronto con il materiale empirico prodotto per questo studio, il paragrafo che vede in queste righe l'inizio del suo sviluppo assume a proprio punto di partenza il legame che si dà tra condizioni di precarietà e stati di alienazione. Si tratta di un elemento di cui la letteratura che ha esplorato sul piano teorico e messo alla prova sul piano empirico il concetto di "alienazione" ha già solidamente attestato la sussistenza e la coerenza, delle quali si è dato riscontro in maniera particolare in specifici contesti, tra i quali quello dell'accademia rappresenta forse l'esempio più significativo (Faucher, 2014; Hall, 2018; Mayssoun, Tannock, 2019; Oleksiyenko, 2018; Poutanen, 2023), e rispetto a cui non sono passati inosservati, peraltro, i tratti di risonanza con il settore dell'*international aid* (Hassouneh, Pascucci, 2022). Nel prospettare il ricorso alla categoria di "precarietà", inoltre, si è segnalato l'intento di fare qui proprie le prospettive che, muovendo da un'osservazione empirica dello stesso campo di indagine cui si è rivolta la ricerca di cui nel presente elaborato si stanno restituendo gli esiti, hanno sostenuto la produttività analitica di una sua concezione, e relativa declinazione, "al plurale". Vale a dire: è *delle* precarietà, piuttosto che *della* precarietà, che sembra più opportuno discutere per trattare dell'*aid* come campo di azione e settore di lavoro (Pascucci, 2019). Ebbene, anche questo aspetto lo si è già accennato, l'ipotesi che ci si appresta qui a esplorare, ancora in uno sforzo congiunto tra esplorazione teorica e confronto con la realtà risultante dal materiale empirico, è quella relativa all'apporto analitico potenzialmente derivabile da un'attribuzione di una valenza plurima, anch'essa resa esplicita in una declinazione linguistica al plurale, accordata anche alla nozione di "alienazione". Come nel caso della categoria *delle* precarietà, si tratta di una proposta che ha già trovato un proprio spazio in letteratura, di nuovo in seno a un lavoro di ricerca che ha inteso contribuire a un tentativo di "aggiornamento" della strumentazione teorica, per via di una sua "messa alla prova" in un dato contesto empirico (Poutanen, 2023). Seguendo questa duplice suggestione, e a partire da quel legame tra realtà della (*delle*) precarietà e determinarsi dell'alienazione (*delle "alienazioni"*) che si è appena richiamato, quanto si intende qui indagare è dunque la sostenibilità teorica e la riscontrabilità empirica della proposta relativa al darsi di una corrispondenza tra precarietà specificamente connotate e condizioni di alienazione coerentemente dotate di proprie prerogative di caratterizzazione. Vale allora la pena di tornare immediatamente a disporci, a questo scopo, al confronto con il terreno sul quale ci si stava muovendo nell'analisi della letteratura che si è

interpellata nel paragrafo precedente. Nelle battute finali dello stesso, a essere stata oggetto di illustrazione è l'evidenza della riscontrabilità di condizioni di precarietà, particolarmente intesa nel senso dell'insicurezza lavorativa, oltre che di una diffusa, generalizzata tensione all'applicazione di razionalità di tipo strumentale, inscritta in differenti aspetti e assetti organizzativi, tra i quali l'istituzione della *forma-progetto* quale forma-standard di distribuzione dell'azione e di organizzazione lavoro ricopre un ruolo di prim'ordine, anche nelle esperienze di lavoro di quello che si è identificato come personale "espatriato" o "internazionale". Tuttavia, nello stesso contesto di sviluppo della discussione ha preso corpo anche la scelta di dedicare peculiare attenzione a lavoratrici e lavoratori che, in una manifestamente riconosciuta semplificazione interpretativa, si sono definiti "per differenza" rispetto a questo primo gruppo professionale, vale a dire quelli che compongono il cosiddetto "personale locale". A dare ragione di questo orientamento dell'interesse analitico è la constatazione del fatto che, pur non intendendo rinunciare al riconoscimento della "porosità" della linea che traccia il confine di definizione di questi due gruppi di lavoratori (Pascucci, 2019), in un contesto che, almeno fino ai recenti sviluppi di segno inverso che si sono introdotti nel capitolo precedente, vedeva una costante crescita del settore dell'*aid* quale "industria globale" (*ibidem*), e il contestuale, coerente svilupparsi dell'agenda della localizzazione, nel determinarsi di non trascurabili linee di continuità, si dà parimenti la permanenza e la riproduzione di significativi elementi di differenziazione. E questo tanto più in virtù di un'opportuna, empiricamente fondata significazione della localizzazione quale processo "*embedded in gerarchie economiche, sociali e coloniali del potere globale*" (Ward, 2021, p. 710). Muovendo allora dal fondamentale riconoscimento del sussistere contestuale di linee di continuità e margini di differenziazione tra le esperienze del "lavoro internazionale" e del "lavoro locale", quelli che si sono evidenziati quali aspetti di interesse per questo capitolo, come pure per questo studio nella sua generalità, quali la categoria *delle* precarietà, le razionalità che la *forma-progetto* assume a suo presupposto, e che incarna e riproduce, la questione degli ordini del valore, la centralità della dimensione della conoscenza, vengono qui interpellati al fine di fornire sostanza teorica alla proposta di "moltiplicazione" della valenza della nozione di "alienazione" che si è avanzata, e della quale si suggerisce il materializzarsi proprio in funzione di dinamiche e configurazioni specifiche che hanno luogo e che si producono nel corpo delle dimensioni appena richiamate. Operando ora una breve sintesi introduttiva, è un'ipotesi di fondo a guidare la proposta di interpretazione che segue, secondo la quale, se le linee di continuità tra esperienze del lavoro sopra menzionate trovano riscontro e prendono corpo nella tensione all'adozione di una comune razionalità, nell'applicazione di un'analogica concezione di "ciò che fa valore", nella prescrizione

all'attribuzione di specifiche, similmente connotate forme alla relazione tra soggetto e mondo e tra soggetto e se stesso che si produce nell'atto del lavoro, tutti aspetti che trovano una propria sintesi di originazione nella *forma-progetto* quale forma istituita dell'agire e del lavorare, gli elementi di differenziazione si danno rispetto agli esiti prodotti da queste stessa tensione sulle esperienze vissute del lavoro, in funzione di differenti "condizioni di partenza" sullo sfondo delle quali tale tensione si produce, delle quali si propone l'opportunità di una significazione nei termini *delle* precarietà. In altre parole, secondo la proposta che si sta in queste righe avanzando, uno stesso "stimolo", di segno "strumentalizzante", produrrebbe esiti differenti (diverse *alienazioni*), in relazione alle diverse identità e posizionalità relative ai contesti di intervento, e al lavoro che su di essi si è chiamati a esercitare, proprie ai soggetti sulle quali agisce (diverse *precarietà*). Le sezioni di paragrafo che seguono fungono da spazio di "messa alla prova" empirica di questa proposta interpretativa.

5.4.1 *International aid* ed esperienza del lavoro: continuità e rotture

«Nelle ONG, i soldi – come ci ricordano i tagli dei finanziamenti americani - non sono mai nostri.»

[Diario, NND4]

Acquisizione rilevante delle attività di ricerca che hanno inteso applicare la lente di osservazione fornita dalle teorie costruite intorno alla nozione di "alienazione" all'analisi di contesti "reali" di lavoro è costituita dal riscontro di quanto condizioni definibili come "alienate" o "alienanti", delle quali è possibile attestare la presenza in forma "latente" in diversi ambiti d'indagine, trovano di frequente uno spazio di esplicitazione in concomitanza del verificarsi di quelli che si sono definiti come "*momenti di rottura rispetto allo status quo*" (Poutanen, 2023; p. 626), ovverosia momenti e situazioni di trasformazione di un dato contesto in relazione ai quali si dà la possibilità di attribuzione, da parte degli stessi lavoratori, di un ruolo diretto rispetto alla determinazione di possibili effetti di mutamento sulle (proprie) condizioni di lavoro. Ebbene, si dà la circostanza per la quale, nel corso dello svolgimento della fase empirica di questa ricerca, si sia prodotto un avvenimento che ai criteri di definizione di tali "momenti di rottura dello status quo" risponde in maniera particolarmente aderente. Si sta facendo riferimento alla sospensione e successiva soppressione, già richiamata in diversi passaggi di questo elaborato, di un'importante quota dei finanziamenti destinati, da parte del governo statunitense, a uno dei principali attori del sistema internazionale degli aiuti, ovverosia

l'Agenzia degli Stati Uniti per lo Sviluppo Internazionale (USAID), e pertanto, nella catena di distribuzione verticale che caratterizza il sistema e di cui si è ampiamente dato conto, di una quota significativa dei finanziamenti che questi indirizzavano verso altri attori, incaricati di fasi di progettazione e implementazione di relativi *progetti*. È proprio a partire dalla rappresentazione di questo avvenimento quale “momento di rottura” rispetto allo status quo del sistema dell'*international aid* che in questa sezione di paragrafo si intende procedere a esplorare e, lo si diceva, “mettere alla prova” del confronto con le risultanze empiriche, l'ipotesi che si è sviluppata intorno al sussistere di linee di continuità ed elementi di differenziazione tra esperienze di lavoro del “personale locale” e del “personale internazionale”, le quali si sono poste in relazione a condizioni di precarietà e stati di alienazione, che si è introdotta nelle battute finali della sezione di paragrafo precedente. Le dinamiche instauratesi a seguito di questo evento, si sostiene, hanno infatti prodotto le condizioni per il delinearsi di un tracciato di continuità tra le diverse esperienze di lavoro che si stanno chiamando qui in causa, in relazione al quale, tuttavia e in maniera coerente rispetto al movimento ambivalente tra emergente convergenza e persistente divergenza che si sta segnalando, non sono da trascurare i quanto mai significativi tratti di non corrispondenza. Il richiamo è qui diretto eminentemente al rilevante livello di insicurezza lavorativa che, come si è già evidenziato, caratterizza in maniera progressivamente più intensa e pervasiva l'esperienza del lavoro del settore in analisi, coinvolgendo tutte le categorie di lavoratrici e lavoratori che vi sono coinvolti, in aderenza a e in virtù *del* farsi standard di un modello di azione e organizzazione fondato sull'*oggetto-progetto*. Se infatti, da una parte, è indubbiamente vero che la precarietà del lavoro costituisce un elemento di esperienza comune nell'ambito del sistema internazionale degli aiuti, dall'altra, quello che si sta qui evocando quale “momento di rottura” in seno allo stesso contesto d'analisi ne ha fatto emergere, in una dinamica paradossale di *prossimità che mette in luce la distanza*, l'importante dimensione di disomogeneità. A emergere dal confronto diretto con il campo di analisi che si è realizzato per questa indagine, in maniera logicamente corrispondente a quanto appena anticipato, è proprio il modo in cui l'esperienza di operatrici e operatori “espatriati” si sia fatta “più prossima” a quella di operatrici e operatori “locali” in funzione dell'avere luogo della trasformazione imprevista del contesto di cui si è fatto menzione. In altri termini, al netto della generale tendenza alla precarizzazione che ha investito il settore nei suoi sviluppi più recenti, nella realtà quotidiana del lavoro delle persone reclutate su base locale tale aspetto della strutturale precarietà è risultato essere presente, e corrispondentemente riportato nelle interazioni che hanno dato corpo a questa ricerca, in maniera assai più frequente, e percepito come tanto più caratterizzante l'esperienza del lavoro, rispetto a quanto non accadesse per i

lavoratori espatriati, i quali si sono trovati a dover “fare i conti” con questa condizione, ancora assumendo ad ancoraggio quanto empiricamente indagato per questa ricerca, soltanto laddove messi a confronto con la citata trasformazione di contesto repentina e dirompente. Ne fornisce un buon esempio la lettura combinata dei due brani di audio-diario riportati di seguito, che descrivono rispettivamente l’esperienza vissuta da un operatore espatriato a seguito del riportato “momento di rottura”, e quella di un operatore locale, che risale invece a un periodo cronologicamente antecedente.

«Allora, beh, sì, la situazione è sempre la solita, non è che ti dico robe molto diverse da ogni volta. Cioè, estrema incertezza, potremmo tutti, io compreso, essere licenziati da un giorno all'altro. Diciamo che...cosa ho fatto [oggi]? Tante robe ho fatto: tipo, abbiamo mandato un progetto alla cooperazione svedese che non avremo, perché non siamo prioritizzati. Poi ho mandato delle lettere di sospensione, anzi di “terminazione”, come si dice? Di...di “stop” dei progetti che avevamo a dei partner locali, a delle ONG locali, al progetto che avevamo con loro perché erano fondi americani e i fondi americani sono morti, quindi dici: “Il progetto è finito, morto, sepolto” e ci dovranno ridare i soldi, purtroppo. Come noi dobbiamo ridarli ai nostri...debitori [ride], no, i nostri donatori. Ma...altre robe: reportage, cioè, non reportage, come dire? “Reporting”, fare report, tutte queste cose molto belle e interessanti, ovviamente lo dico con molto sarcasmo. Sì, una rottura di coglioni veramente biblica. Però questo è il mio lavoro, purtroppo ancora per non so quanto tempo. Però spero che non mi licenzino perché non saprei cosa fare. Quindi sto in questo limbo qua.»

[Audio-diario, LFD9]

«Oggi sono andato via prima, 15 minuti, ed ero tipo... c'erano lì il mio supervisore e il manager, e tipo... di solito non lo faccio mai, ma mi sono fermato mentre uscivo e mi sono chiesto tipo: “Ho fatto qualcosa di sbagliato ad andare via in anticipo oggi? Questi 15 minuti, quando ci sarà la prossima valutazione del personale o il prossimo taglio, saranno nel mio...diranno tipo: “Ah, quel giorno se n'è andato prima?”. Comunque, di solito resto anche oltre l'orario e arrivo prestissimo, anche prima dell'inizio ufficiale dell'orario lavorativo, quindi non so se anche questo viene considerato. Mi sembra quasi di starmi concentrando più sulla sicurezza del lavoro che sul lavoro stesso.»

[Audio-diario, HSD5]

Utilizzando le parole di uno dei lavoratori la cui prospettiva si è appena presentata, ad accomunare le esperienze che si stanno ponendo qui a confronto è una condizione di “estrema incertezza”, legata precisamente all’aspetto della continuità del proprio impiego. Tuttavia, come si segnalava nell’introdurre il confronto con questi materiali di ricerca, ad apparire in questa sede come di segnata rilevanza è piuttosto la dimensione delle temporalità nelle quali tali

“spaccati di esperienza” si collocano. Da una parte, infatti, tale condizione di insicurezza, che produce effetti evidenti sulla qualità della “vita al lavoro”, è direttamente ascrivibile a un evento contingente, un avvenimento straordinario che, proprio in forza della sua natura eccezionale, ha segnato un’imprevista “rottura” dello status quo proprio al settore in via di osservazione. Dall’altra, questo stesso livello particolarmente accentuato di incertezza appare invece rappresentabile quale “condizione standard”, la quale si fa evidente tanto tenendo in considerazione, lo si diceva, la temporalità di questo racconto, di molto antecedente la circostanza che ha instaurato il processo di “messa in insicurezza” che si descrive nello stralcio riportato qui per primo, quanto nel disporsi a un’analisi puntuale dello stesso brano di diario, nel quale il verificarsi di un “prossimo taglio” sul personale (locale) è illustrato quale termine di riferimento di un’evenienza attesa, e rispetto alla quale sembra opportuno adattare il proprio approccio al lavoro. È in questo senso che il determinarsi di quella che si è definita come una “prossimità” delle esperienze, frutto del “momento di rottura” che si è richiamato, è utile a metterne in luce, per via inversa, la sostanziale, “usuale” distanza, ovverosia quella propria al settore dell’*aid* considerato nel suo status quo, che si lascia interpretare alla luce di una differenziazione di gradi e natura della (e allora, piuttosto: “*delle*”) precarietà.

Riprendendo ora l’ipotesi di relazione tra precarietà dotate di propri tratti di specificazione e condizioni di alienazione parimenti portatrici di prerogative distintive (“*alienazioni*”), è interessante a questo punto mettere in luce come a tale condizione di “prossimità eccezionale” possa essere associato un ulteriore tratto che, in maniera del tutto simile al rendersi evidente del “differenziale di precarietà” alla cui illustrazione ci si è appena disposti, definisce un aspetto di contestuale determinarsi di linee continuità e persistere (o, in maniera forse qui più opportuna: prodursi) di fattori di differenziazione. Si vuole ora rinviare al prendere corpo di una prescrizione, talora lasciata al terreno dell’implicito, talora direttamente e apertamente esplicitata, all’adozione di un approccio all’attività di lavoro caratterizzabile per la sua natura manifestamente strumentale, la quale si lascia facilmente associare, come suggerito dal brano di diario relativo ai “*soldi che non sono mai nostri*” posto a introduzione di questa sezione di paragrafo, alla condizione di strutturale precarietà che è propria del settore in analisi. Tale prescrizione, nelle logiche e nelle pratiche nelle quali si traduce, viene esperita, ancora riferendoci a quanto emerso dalla ricerca empirica che funge qui da fondamentale termine di confronto con la “realtà del lavoro”, quale fonte di fatica e di frustrazione tanto dal “personale internazionale” (e questo tanto più, in coerenza con quanto si è illustrato nelle righe immediatamente precedenti, a fronte dell’esacerbarsi dello “stato di necessità” determinato dal “momento di rottura” dal quale si sta facendo discendere l’intera discussione qui in corso di

sviluppo), quanto dal “personale locale”, non senza, tuttavia, margini di differenziazione che meritano certamente un’attenzione dedicata.

«Niente, tutto questo per elemosinare soldi in giro, visto che gli americani ci han tagliato sette milioni di dollari. Quindi dobbiamo stare là a fare la questua, sostanzialmente. Boh, non so se ho fatto un buon lavoro, ho fatto un lavoro di sopravvivenza, diciamo quello che devo fare e basta. E niente, vabbè, scusa la nota un po’ negativa però insomma, oggi...in sti giorni va così.»

[Audio-diario, LFD9]

«Oggi abbiamo avuto una riunione con i nostri colleghi, qualche...qualche compagnia europea, qualche compagnia “fancy” europea o istituto, non sono riuscito davvero ad avere i dettagli del donatore, donerà occhiali da lettura. [...]. Non è un grande aiuto ma, quando ne abbiamo discusso col management...tipo: “Ma davvero daremo alle persone degli occhiali da lettura?!”, loro hanno detto che potrebbe...se facciamo una buona campagna, una campagna di grande successo e...puntiamo i riflettori sul nostro lavoro, questo porterà più donazioni in-kind...non puoi mai sapere. [...] Quindi eravamo sei operatori che hanno...la maggior parte di noi o tutti noi abbiamo cinque o più anni di [esperienza di] lavoro e discutevamo di questo: occhiali da lettura...e tipo io volevo alzarmi e dire “Ragazzi, lasciatemi prendere la responsabilità, ci lavorerò io!”. Perché abbiamo sempre questa cosa che dovremmo consultarci con i partner sul terreno, noi siamo sul terreno ma loro sono più...più di noi, hanno una relazione maggiore con le persone. Ma è così che funzionano le UN: tutti vogliono fare riunioni e riunioni e consultazioni e valutazioni. Un paio di volte io volevo alzarmi e dire “Prenderò io la guida e la responsabilità, lasciatemi gestire questa cosa!”. È una cosa talmente semplice. Ma ancora: loro hanno grado più alto del mio, quindi ho provato a controllarmi. Quello che davvero mi dà fastidio è che...quando un donor dice tipo: “Oh, manderemo occhiali da lettura!”, va bene, ha un suo valore...ma voglio dire, gli occhiali da lettura non richiedono una prescrizione, li vendono ovunque, non solo nei negozi di ottica...ma ho la tendenza a ricordare i vecchi tempi. Intendo dire, è una cosa buona, ma quando leggo tipo: “Oh, faremo tornare le persone a leggere e a lavorare!”, questa è la visione del senior management o della compagnia che sta inviando queste cose ma...mi sono sentito un po’ triste oggi, non è una gran cosa, le persone avevano più di questo, noi...intendo...è una cosa nuova per noi essere un paese povero. Era molto, molto meglio di così. Voglio dire che non è niente di...perché ne stiamo facendo una cosa così grossa?»

[Audio-diario, HSD5]

Come si è segnalato nel presentare questi due passaggi di diario, e come si era anticipato laddove, nei paragrafi precedenti, si è introdotta la proposta di un’analisi centrata sulla traiettoria ambivalente tra continuità e differenze riferite all’esperienza del lavoro delle due “categorie di lavoratori” che si stanno mettendo a confronto, quella di essere portati ad adottare una postura di matrice esplicitamente strumentale al proprio lavoro e, pertanto, alla relazione con il contesto nel quale questo si svolge, costituisce un elemento comune all’esperienza di chi

lavora nel settore dell'*aid*, indipendentemente dal suo statuto di (operatrice, operatore) “locale” o “internazionale”. In maniera del tutto corrispondente a questa attestata evidenza, a emergere da entrambi i brani sopra riportati è il manifestarsi di una chiara tensione alla strumentalizzazione, che si fa origine di un’esperienza del lavoro marcata negativamente, la quale a sua volta si lascia connotare specificamente nel segno dello svilimento (“*dobbiamo stare là a fare la questua*”), riferibile tanto alla propria soggettività individuale, quanto al proprio al proprio statuto professionale (“*eravamo sei operatori che hanno...la maggior parte di noi o tutti noi abbiamo cinque o più anni di [esperienza di] lavoro e discutevamo di questo: occhiali da lettura*”). Assunto tale elemento di corrispondenza, a meritare di essere puntualmente osservati sono quelli che, anche questo lo si è anticipato, si attestano quali tratti di definizione di un’esperienza, viceversa, non condivisa, i quali non si limitano alla pur certamente non irrilevante rinnovata possibilità di attribuire un ruolo significativo, nell’esperienza di “lavoro (in qualità di) internazionale” che si è qui riferita, a quanto si è inteso rappresentare come “momento di rottura dello status quo” nel nostro contesto di riferimento, la quale non si dà, invece, per quanto concerne l’esperienza di “lavoro (in qualità di) locale” riportata in seconda istanza. Se infatti l’invito più o meno esplicito all’adozione di una relazionalità strumentale rispetto al proprio lavoro, o la necessità congiunturale relativa all’acquisizione e alla riproduzione di una particolarmente accentuata “postura rispetto al lavoro” connotata in questo stesso senso, vengono in entrambe le esperienze vissute, come si è visto, quali “punti di innesco” del manifestarsi di una “soggettività (professionale) svilita”, nel caso del lavoro locale questa stessa “spinta mercificante” si fa fattore centrale di produzione e termine di esplicitazione di una particolarmente intensa esperienza del “non-senso”, ancora riferibile all’azione di lavoro, che affonda le sue radici nella posizionalità specificamente propria all’operatore che ne è protagonista rispetto al sistema nel quale si colloca e che contribuisce a riprodurre, vale a dire, per l’appunto, quella di persona(le) locale. È infatti in forza della conoscenza che egli deriva dal suo statuto di soggetto che condivide il tratto identitario della provenienza geografica con quelli che vengono individuati come “soggetti-destinatari” degli interventi di supporto o, in altre parole, dal suo “capitale locale”, significabile quale esito dell’integrazione tra il “capitale relazionale” e il “capitale conoscitivo” di cui dispone proprio in virtù del suo statuto di “persona locale” (Ward, 2021), che le logiche, le pratiche e le prescrizioni nelle quali prende corpo la spinta all’adozione di una razionalità strumentale quale referente di ispirazione e orientamento della relazione ai contesti di intervento, per come queste viene mediata dall’azione di lavoro, si dota di quel carattere di marcata “insensatezza” che il brano riportato rende esplicito, e dalla quale la connotazione

negativa di cui appare tingersi l'esperienza del lavoro può essere fatta coerentemente discendere. Proprio al fine di dotare di significato questa "connotazione negativa" dell'esperienza del lavoro si rivela allora produttivo, nella nostra proposta interpretativa, il ricorso alla nozione di "alienazione", tanto più laddove interpellata nella valenza plurima, e nella corrispettiva declinazione al plurale, della cui possibilità di attribuzione si sta avanzando qui l'ipotesi. Come nei capitoli precedenti ci si è a più riprese disposti ad illustrare, a costituire elemento centrale di definizione e di determinazione di condizioni di alienazione nel lavoro nel contesto del capitalismo nella sua "veste neoliberale" è la dimensione della conoscenza. Uno dei processi fondamentali mediante i quali in tale contesto "si dà alienazione", infatti e come si è mostrato, è precisamente quello per mezzo del quale lavoratrici e lavoratori si rendono vittime di una dinamica di "espropriazione", riferita a quote più o meno significative della loro conoscenza (professionale), per mezzo e ad opera di un invito o di un'ingiunzione all'esecuzione di prescrizioni, progressivamente più puntuali e vincolanti e provenienti "dall'esterno e/o dall'alto", a cui si fa corrispondere la negazione della possibilità, ancora a danno di lavoratrici e lavoratori, di agire in accordo con l'idea che è loro propria di quanto possa essere identificato come "buon lavoro" (Jaeggi, 2014). Proprio nella dialettica tra tale "agire prescritto" e "agire impedito", attingendo ancora in maniera particolare alla prospettiva di Jaeggi (*ibidem*), si determina una condizione di alienazione da intendersi quale impossibilità di un'autentica "appropriazione", riferita in primo luogo al lavoro ma parimenti riferibile, in virtù del ruolo che tale prospettiva teorica accorda al lavoro stesso per quanto concerne i processi di costruzione e "conservazione" dell'identità, alla soggettività "in quanto tale". Una simile mobilitazione della categoria della conoscenza quale dimensione nella quale prende corpo l'ostacolo all'appropriazione che identifica le condizioni di alienazione risulta eccezionalmente interessante e pertinente per l'analisi delle esperienze del "lavoro locale". Se infatti il discorso relativo alla dinamica di espropriazione di quote di conoscenza nelle attività di lavoro quale origine di condizioni di "appropriazione impedita", con i relativi effetti di danneggiamento operati sui processi di costruzione e "conservazione" dell'identità, sembra essere pertinente all'esperienza del lavoro *tout court*, e quindi applicabile anche in maniera indipendente dall'introduzione di ulteriori tratti di specificazione relativi ai *soggetti al lavoro*, avendo sempre a mente quello definito dallo svilupparsi della declinazione contemporanea del capitalismo quale contesto di osservazione, nel caso del "lavoro locale" la dinamica di espropriazione (e, si vedrà, di "ri-significazione") della conoscenza che si sta approfondendo appare agire non solamente sul corpo di una conoscenza esplicitamente riferibile al lavoro, ma anche su un insieme di conoscenze (e, anche questo lo si vedrà, relazioni) che "precedono e

trascendono” l’azione e i contesti che del lavoro definiscono il perimetro. È in questo senso che la maniera in cui viene interpellato l’aspetto dell’identità, ancora nella relazione dialettica con la dimensione della conoscenza della cui significatività si sta qui dando conto, si fa in questo caso tanto più densa di implicazioni. Tornando a chiamare direttamente in causa il brano che si è nelle pagine precedenti riportato quale eloquente esempio di un’esperienza di “lavoro locale”, non sembra inappropriata un’interpretazione che voglia attribuire la percezione di “insensatezza” accordata alle prescrizioni che danno corpo all’attività di lavoro in esso contenuta, e i relativi sentimenti di frustrazione e tristezza vissuti dal lavoratore, anch’essi riferiti in maniera esplicita, a una dinamica connotabile nel segno del mancato riconoscimento del valore di una conoscenza derivabile, da parte dello stesso lavoratore, da caratteri che gli sono “ascritti”, vale a dire una conoscenza che si lascia inscrivere nell’identità del lavoratore “prima *del*” e “a prescindere *dal*” lavoro. In altre parole, quanto di cui il soggetto di cui si è riportata la voce appare essere oggetto non è solamente una dinamica di espropriazione della conoscenza che gli pertiene in qualità di lavoratore (forte, peraltro, di un certo livello di esperienza nel settore), la quale prende la forma di un negato riconoscimento del valore che a essa è proprio e della sua relativa appropriatezza rispetto alla definizione delle linee di orientamento dell’agire organizzativo, ma anche un invito a non tenere conto del patrimonio conoscitivo che gli deriva dal suo statuto, come si è detto: “antecedente” e indipendente rispetto al suo coinvolgimento nell’attività di lavoro, di “persona locale”, in favore dell’applicazione di una razionalità strumentale di cui a venire attestato è il valore, frutto ed espressione della logica che governa il sistema nel quale la vicenda si sviluppa, di perdurante e inoppugnabile preminenza. In ragione di questa “duplice espropriazione”, riferibile in un senso alla soggettività *del* e *nel* lavoro, e nell’altro a una soggettività individuale che rispetto al lavoro si colloca, come si diceva, “prima e al di là”, si dà, nella proposta interpretativa che qui si va esplicitando, l’opportunità di identificazione di una condizione di alienazione che si distingue, rispetto a quella di cui si è segnalata la riscontrabilità nel caso dei “lavoratori internazionali”, per il grado di intensità e per la natura propria al suo sostanzarsi. Vale a dire, è in virtù di questa “duplice espropriazione” che si dà la possibilità e l’opportunità del ricorso a una declinazione al plurale della categoria di alienazione. Oltre a una condizione di alienazione intesa quale “appropriazione impedita”, infatti, del cui senso e della cui applicabilità al campo che si sta empiricamente osservando si è dato ragione nelle righe appena precedenti, quella cui i “lavoratori locali” appaiono essere esposti è una condizione che si fa ulteriormente e più puntualmente definire dai criteri di identificazione di *ciò che fa alienazione* proposti da Rosa (2019; 2020), con segnato riguardo alla spinta, propria del processo di “modernizzazione”,

all'introduzione e alla diffusione generalizzata di un principio di strumentalità quale principio-guida sul quale i soggetti sarebbero portati a modellare le forme della relazione che li lega al mondo e a se stessi. Al di là dei punti di notevole consonanza rintracciabili tra tale concezione dell'alienazione e il materiale empirico che si è prodotto per questa ricerca, e che si sta qui conseguentemente presentando, i capisaldi teorici sui quali si fonda tale proposta appaiono infatti aderire in maniera eccezionalmente fedele alle evidenze frutto delle già interpellate indagini che hanno inteso dedicare attenzione specifica alla realtà di quello che si è definito come "lavoro locale", nelle quali a essere posta in evidenza è in special modo la tensione, cui lavoratrici e lavoratori "locali" sono oggetto, alla "mercificazione" di conoscenze e relazioni che questi ultimi derivano dallo statuto che è loro proprio e che costituisce una delle principali leve collocabili alla base del loro coinvolgimento, formalmente inscritto nelle forme del lavoro, da parte degli attori internazionali dell'aiuto (Hassouneh, Pascucci, 2022; Ong, Combinido, 2018; Pascucci, 2019; Ward, 2021). Ancora una volta, si tratta di processi nei quali un ruolo di primo piano è giocato dalla dimensione della conoscenza e che, sviluppandosi in un campo definito dalla centralità della *forma-progetto* e dalle relative logiche del valore e "culture dell'*audit*", tornano a chiamare esplicitamente in causa condizioni ed esperienze *delle precarietà* e *delle alienazioni*. Vale la pena di dedicarvi una sezione di paragrafo autonoma.

5.4.2 Lavoro, conoscenza, questione del valore

Procedendo verso le battute finali dell'analisi contenuta in questo capitolo, ad apparire come quanto mai opportuna è la definizione di una linea di osservazione e interpretazione che permetta di tornare sul punto della centralità che si è attribuita alla *forma-progetto*. Come si è ormai a più riprese ribadito, a materializzarsi nell'*oggetto-progetto* è tanto una *forma di organizzazione*, riferita al settore di azione che si è assunto qui a terreno di analisi, quanto una *forma del lavoro*. È interessante a questo punto disporsi nuovamente a un'osservazione del significato di questa natura "polivalente" propria al progetto, allo scopo di approfondire ulteriormente la relazione che si dà tra *precarietà* (al plurale) e *alienazioni*. A partire dall'assunto per il quale un tratto fondamentale inscritto nel progetto quale forma organizzativa è la sua disposizione a vincolare l'azione a una *temporalità breve* (Scott, 2023), il legame che questa istituisce con la precarietà intesa come incertezza relativa alla continuità dell'impiego si fa immediatamente evidente. Tuttavia, a rivelarsi come di eccezionale pregnanza per i fini di questa analisi è un'adeguata considerazione del modo in cui tale forma dell'organizzazione agisce non solo rispetto alla continuità del lavoro, ma anche nei termini di definizione dei suoi

contenuti. Ad associarsi direttamente a una logica organizzativa del tempo breve, infatti, è una corrispondente *logica del valore* che identifica il manifestarsi di quest'ultimo nella garantita possibilità di produzione e attestazione di informazioni, eminentemente inscritte nella forma del *dato* (Beaumais, 2023; Glasman, 2020; Hassouneh, Pascucci, 2022), rappresentabili in qualità di *risultati* significabili quali esito diretto dell'agire delle organizzazioni (Krause, 2014; Madianou et al., 2016; Madianou, 2025; Ong, Combinido, 2018; Scott, 2023; Viterna, Robertson 2015, Ward, 2021). È proprio nel nodo costituito dall'intersecarsi tra razionalità organizzativa del breve termine e ordini del valore propri alla logica del progetto che appare potersi adeguatamente posizionare la conoscenza quale, da un lato, leva di estrazione del valore e, dall'altro, dimensione a partire dalla quale prendono corpo condizioni significabili come "stati di alienazione". Riprendendo il tema, interrogato nella sezione di questo capitolo dedicata all'illustrazione del "programma della localizzazione", relativo alla molteplicità e all'eterogeneità delle ragioni che possono collocarsi all'origine della "tensione in favore della dimensione locale" che nella stessa nozione di "localizzazione" si è fatta sintetizzare, il coinvolgimento più intenso e significativo di personale impiegato su base locale nelle attività degli attori internazionali dell'aiuto può essere coerentemente letto, in accordo con il riconoscimento del sussistere di spinte alla localizzazione di natura "strategica" e "funzionale" (Kochanski et al., 2025) che si è anticipato, quale espressione della progressivamente più cogente necessità, da parte degli stessi attori internazionali, di accordarsi all'orizzonte temporale a "corto raggio" che è propria a una struttura di sistema fondata sulla *forma-progetto*. In egual modo, concepire il coinvolgimento di "personale locale" negli schemi di intervento internazionale quale strumento mediante il quale abbattere le "barriere all'accesso" e facilitare la mediazione della relazione con le popolazioni-destinatari permette, da una parte, di reinterpretare la supposta "valorizzazione" della "conoscenza locale" che i discorsi a supporto della localizzazione vi accordano nei termini di una dinamica estrattiva, in piena conformità con la tensione estrattivistica che si è segnalato caratterizzare il settore dell'*aid* nella sua generalità e fin dai suoi primordi (Madianou, 2025; Sandvik, 2023); dall'altra, fornisce l'occasione di meglio comprendere il processo di determinazione di condizioni di alienazione che si è suggerito prodursi, nelle esperienze di lavoratrici e lavoratori "locali", precisamente mediante e in seno alla dimensione della conoscenza. Come messo in evidenza dalla letteratura empiricamente ancorata alla realtà del "lavoro locale" che si è a questo punto anche in questa sede diffusamente richiamata (Hassoneh, Pascucci, 2022; Ong, Combinido, 2018; Pascucci, 2019; Ward, 2021), infatti, una volta coinvolti nelle attività del dispositivo dell'*international aid* mediante gli schemi organizzativi e di impiego propri all'"economia dei progetti", al fine

di rispondere alle esigenze funzionali e alle progettualità strategiche che si sono menzionate, lavoratrici e lavoratori locali si trovano a dover “fare i conti” con la prescrizione all’adozione di logiche di orientamento dell’agire e di conformazione delle relazioni (al lavoro, ai loro contesti di lavoro e *di provenienza*, a loro stessi) che di queste stesse progettualità strategiche si dispongano a riprodurre la razionalità. Nella realtà dell’esperienza quotidiana del lavoro, questo si traduce in una chiamata, ancora diretta a operatrici e operatori locali, alla mobilitazione di aspetti propri alla soggettività che “eccedono” e “precedono”, lo si è già evidenziato, la dimensione dell’identità lavorativa, in un processo che si lascia opportunamente descrivere nel segno della “*mercificazione*” (Ward, 2021, p. 707). In forza dell’applicazione di una logica che identifica il valore con l’ottenimento di “risultati di progetto” (*ibidem*), e con la coerente produzione di dati in grado di attestarne l’avvenuto conseguimento, le persone impiegate su base locale si fanno infatti oggetto di un’ingiunzione alla *messa al servizio* della propria soggettività intesa nella sua globalità, vedendosi in tal modo prescritta altresì, come anticipato, l’adozione di un modello di matrice strumentale riferito alla relazione che li lega non solo ai contesti nei quali si realizzano le attività oggetto del loro lavoro, ma anche al lavoro in quanto tale e, nella maniera in cui l’impiego della “localizzazione” quale “leva strategica” si è appena mostrato esplicitare, a loro stessi; e questo senza che a tale “messa a disposizione dell’intera soggettività” si possa far corrispondere alcuna garanzia di miglioramento delle condizioni di impiego o di avanzamento professionale (Ong, Combinido, 2018).

«Da quando è stata annunciata la riduzione del budget... hanno cercato di trovare un’altra parola per la riduzione del budget, o per lo staff...per il fatto che stanno mandando via le persone. Dicono: “Oh, è un ri-allineamento. È una ristrutturazione”. Ma ad essere onesti, è un taglio del personale e stai mandando via le persone. Quindi, da quanto è successo si sono formati molti team in ufficio, molte persone stanno facendo questo tipo di, sai...mettersi insieme, fare dei gruppi, tipo [ride] delle “alleanze”, tipo. Io sto in gruppo ora, e non ho nemici. Ma tipo mi vedo entrare in gruppo, sono...voglio dire, mi sento strano, ma ora [il lavoro] è più del tipo: “social eating”, “social smoking”»

[Audio-diario, HSD5]

«L’altro giorno ho fatto una missione, una missione sul terreno, dovevamo fare visita a un beneficiario che ha ottenuto uno di quei piccoli finanziamenti per avviare un business, nel programma livelihood. È una cosa abbastanza impressionante in realtà. Sto cercando di tirarci fuori una “success story”, perché ha davvero trasformato la sua vita in qualcosa di veramente grande. E puoi misurare l’impatto, puoi vederlo. (...) Quindi [le persone che vivono nella zona], ti vedono, ti vedono [arrivare] in auto, e allora dicono “Oh!”. Loro...vanno...vanno in alto [con il pensiero], le loro speranze sono così alte. [Cominciano a dirti]: “Abbiamo bisogno di questo, abbiamo bisogno di quello. Dobbiamo riattivare un pozzo. Abbiamo bisogno di rinnovare la

scuola". Noi stiamo solo facendo una visita per questo piccolo finanziamento per una startup, che è tipo 2/3000 dollari. E hanno iniziato a chiederci cose che sono molto valide, ovviamente. Ma tipo, noi non facciamo questo. C'è un grande problema qui. Ma loro lo chiedono lo stesso, quindi iniziano con le cose molto importanti: acqua, igiene, infrastrutture, e poi alla fine tipo arrivano a "Oh, abbiamo bisogno che i nostri giardini vengano riqualificati, il giardino pubblico riqualificato" ...che è tipo. L'ho trovata molto divertente con i colleghi, tipo pensi che possiamo permettercelo [?!], voglio dire... se fosse qualcosa che aiuta le cose essenziali della vita...e ancora, è così triste che siamo arrivati fino a questo punto, che parliamo di un giardino pubblico come di un lusso in un posto dove una volta era molto verde. E molti...c'erano...boschetti e giardini ovunque.»

[Audio-diario, HSD5]

I due brani di diario qui riportati consentono di dotare di sostanza empirica quanto appena messo in evidenza in relazione alle dinamiche di “mercificazione” che si sono presentate nelle righe immediatamente precedenti, al contempo illuminando ulteriormente la relazione che si è sostenuto sussistere tra dimensione *delle* precarietà e condizioni di alienazione o, piuttosto, *“delle alienazioni”*. A questo scopo, particolarmente utile si rivela essere un’osservazione combinata delle due esperienze testé riferite, che non manchi di tenere in considerazione la rilevanza della comune “paternità” dei due racconti. Se il passaggio riportato in seconda battuta, infatti, rende evidente l’avvenuta acquisizione, da parte dell’operatore locale coinvolto nella ricerca, di una concezione del valore legata alla produzione di oggetti in grado di attestare, ovverosia “misurare”, il “successo” dell’azione organizzativa (*“Sto cercando di tirarci fuori una ‘success story’”*; *“E puoi misurare l’impatto, puoi vederlo”*); quello che si è riportato per primo dà ragione di come a questa disposizione all’adozione e alla riproduzione della razionalità strumentale propria alla logica del progetto non corrisponda affatto un effetto di “protezione” rispetto alla precarietà intesa come (incerta, negata) continuità dell’impiego. Si tratta qui di un aspetto che appare rispondere in maniera piuttosto aderente a quelle declinazioni della nozione di alienazione che, specialmente a partire da un’osservazione delle forme del suo determinarsi nel contesto del lavoro nel capitalismo contemporaneo, ne hanno rimarcato il tratto di ambivalenza e intrinseca contraddittorietà che si è descritto nei termini di una “partecipazione impedita” (Browne, 2017, p. 61), formula mediante la quale si è inteso designare precisamente la corrispondenza, caratteristica dell’esperienza del lavoro nel capitalismo neoliberale, tra una prescrizione al disporsi a un “coinvolgimento totale” nell’attività di lavoro, che certamente ricomprende una disponibilità alla “messa a servizio” di tratti della soggettività che del lavoro eccedono significativamente i contorni, e un ostacolo sostanziale e strutturale al darsi, in esso, di un’autentica partecipazione o, tornando a richiamare il lessico di Jaeggi (2014), di un’autentica “appropriazione”, che deriva tanto dal farsi progressivamente più pervasivo delle

tensioni al controllo operato per mezzo di una “proceduralizzazione standardizzante”, del cui processo di diffusione si è dato conto nel corso dell’intera analisi, quanto da una condizione generalizzata di precarietà, ancora intesa nel senso dell’insicurezza del lavoro (Jaeggi, 2017), che si traduce nell’esperienza di una vita trascorsa costantemente, e indipendentemente dalla propria disponibilità a un “coinvolgimento totale” nel lavoro, “*sul filo del rasoio*” (Salmenniemi et al., 2019, p. 160). Anche in questo caso, sembra pertinente e produttivo adottare una prospettiva di osservazione che si concentra sulla linea che traccia il definirsi di continuità e differenziazioni nell’esperienza del lavoro (e, allora: *delle precarietà, delle alienazioni*) che si è seguita nello sviluppo dell’analisi dell’intero paragrafo. Tale aspetto relativo alla “partecipazione impedita”, infatti, non si lascia confinare alla sola esperienza del “lavoro locale”, come la lettura combinata dei brani riportati di seguito, tratti dal diario di uno stesso operatore espatriato, mettono chiaramente in evidenza.

«C'è anche da dire che io negli ultimi quattro mesi ho lavorato come mai in vita mia, cioè veramente più di 60 ore al giorno, alla settimana, direi. Spesso weekend, insomma, nell'umanitario è spesso così, cioè non c'è molto, soprattutto alcune posizioni tipo la mia: [job title di definizione della posizione], non...è normale, cioè è universalmente accettato che la gente lavori 200.000 ore.»

[Audio-diario, LFD9]

«Quindi oggi è arrivata una mail...oggi la nostra capa missione ha mandato una mail in cui ha detto che...che licenzieranno un sacco di gente nei prossimi giorni e che quindi state pronti a venire licenziati. Cioè in maniera molto carina, eh, però il punto era questo, cioè: “Non abbiamo più soldi e dobbiamo tagliare un sacco di robe”. Quindi niente, quindi...mah diciamo che questa è la situazione, quindi io veramente molto poca capacità di concentrazione e molto bassa produttività in questo momento, questo periodo direi. Potrei trovarmi senza lavoro da un giorno all'altro, potenzialmente, e questo non ha nulla a che fare col mio rendimento. Quindi anche questo boh fa pensare che non puoi farci niente, cioè non puoi veramente farci niente. Devi aspettare e sperare che non sia tu la testa che cade.»

[Audio-diario, LFD9]

Tuttavia, se quanto appena visto definisce inequivocabilmente un elemento di continuità tra le esperienze del “lavoro locale” e del “lavoro internazionale”, e senza intendere tornare a evocare il punto del ruolo giocato, nel darsi dell’esperienza di “estrema incertezza” e di relativa “partecipazione *prescritta ma impedita*” che questo racconto descrive, alla congiuntura che si è interpretata quale “momento di rottura dello status quo” dell’*international aid*, a non lasciarsi identificare nei termini della continuità delle esperienze è il carattere strumentale che, ancora

confrontandoci con l'esperienza di "lavoro locale" riportata nelle pagine precedenti, l'operatore (appunto: "locale") appare essere invitato (o piuttosto, ponendola nei termini della "sopravvivenza professionale", "costretto") ad attribuire non solo alla propria relazione con il suo lavoro, ma anche alle sue relazioni (personali) *nel* lavoro. Similmente a questa "spinta alla mercificazione" delle relazioni, a non poter essere rappresentata nel segno della continuità delle esperienze sono natura e contenuti del lavoro che a operatrici e operatori impiegati su base locale viene assegnato, anche e specialmente sulla scorta dell'estensione del loro coinvolgimento nelle operazioni promosse dagli attori internazionali che si è fatto identificare nella nozione di "localizzazione" e, pertanto, a non poter essere rappresentate nel segno della continuità sono le *esperienze delle precarietà* vissute dai due "gruppi professionali" che si stanno ponendo a centro di osservazione. In accordo con la già evocata proposta di Pascucci (2019), infatti, si dà un "differenziale di precarietà" anche in relazione al contenuto proprio alle attività di lavoro, laddove a farsi elemento di connotazione del "lavoro precario" è anche un carattere di prevalenza di attività identificabili quali espressione di "lavoro di cura" e "lavoro emotivo" (*ibidem*). Restando sul caso del lavoro esercitato, nell'ambito dell'*international aid*, da parte di persone impiegate su base locale, il sussistere di "precarietà al plurale" sembra manifestarsi proprio in questo senso, laddove a un grado esacerbato di precarietà come insicurezza dell'impiego si accompagna la prevalenza di attività che, benché spesso iscritte in un "lessico dell'impiego" che allude a mansioni diversamente connotate ("monitoraggio", "valutazione", "comunicazione"), si lasciano opportunamente significare come, per l'appunto, espressione di "*care work*" ed "*emotional labour*". Tanto in tale pluralità attribuibile alla categoria di precarietà quanto nell'ambiguità del "lessico dell'impiego", e delle razionalità di cui questo è sì fa portatore, si dà allora l'opportunità di rintracciare *il* e dare empiricamente ragione *del* significato della declinazione al plurale che si è proposto attribuire alla nozione di "alienazione". Quella che affiora dal materiale empirico che si è prodotto per questa indagine è in fatti la realtà di un lavoro nella quale un numero sempre più significativo di persone impiegate su base locale si vede prescritta l'adozione di forme della relazione al lavoro, al proprio contesto d'azione e a se stesse che si fanno caratterizzare per la una natura manifestamente strumentale, senza che a questo corrisponda né un miglioramento delle condizioni di impiego, o una garanzia della sua continuità, né un' "esenzione" dal coinvolgimento in attività che si distinguono per i tratti di eccezionale onerosità, tanto sul piano fisico quanto su quello emotivo, le quali si viene anzi chiamate e chiamati a svolgere in applicazione di logiche che, riproducendo gli ordini del valore iscritti nella razionalità della *forma-progetto*, impediscono l'accordarsi dell'azione lavorativa a criteri individualmente e

professionalmente definiti di “buon lavoro”. In tal maniera, il “personale locale”, “doppiamente precario”, appare esposto a un “danno (almeno) duplice” anche sul piano degli esiti che si è proposto di interpretare mediante la categoria di “alienazione” (*alienazioni*). Se la logica “mercificante” che, lo si è visto, le persone che ne sostanziano le fila sono spinte ad adottare e ad applicare alle forme della relazione che le legano al mondo, al loro lavoro e, in una maniera che in maniera peculiare identifica e distingue la loro esperienza, a loro stesse, rispondono precisamente ai criteri di definizione delle condizioni di alienazione individuati da Rosa (2019; 2020), l’“appropriazione ostacolata” che si dà in relazione al congiunto determinarsi di persistenza, mancato riconoscimento e riconfigurazione delle logiche del lavoro emotivo e lavoro di cura (e, nel senso che si è attribuito nel capitolo precedente a Fechter (2016), parimenti del “lavoro morale”) che queste sono chiamate a continuare a esercitare sembra riflettere con più accuratezza la definizione di alienazione elaborata da Jaeggi (2014). Inoltre, e in ultima istanza, il prendere corpo della “duplice precarietà” di cui si sono appena illustrati i termini di materializzazione fornisce un ancoraggio empirico per sostenere come un’alienazione ulteriormente definita quale “partecipazione impedita” (Browne, 2017), tracciando una linea di continuità tra le esperienze proprie al “lavoro internazionale” e al “lavoro locale”, marchi al contempo, in virtù dei modi specifici e specificamente connotati nel senso della “mercificazione” dei (propri) “capitali individuali” (Ward, 2021) nei quali si è mostrato sostanzarsi il “coinvolgimento totale” delle soggettività nel lavoro nel caso di questo secondo, un significativo margine di differenziazione.

Conclusioni

Oggetto di fondamentale interesse di questo capitolo è stato individuato nella *forma-progetto*. Riprendendo e approfondendo l’analisi di alcuni aspetti di costituzione e funzionamento propri al sistema internazionale degli aiuti già richiamati nei capitoli precedenti, si è dato conto di come quella che si sviluppa intorno all’*oggetto-progetto* identifichi al contempo una *forma di organizzazione* e una *forma di lavoro*, la cui centralità, certamente attestabile nel settore dell’*International aid*, non si lascia confinare a questo solo campo di azione, configurandosi piuttosto quale espressione di un’organizzazione sociale e del lavoro che la declinazione contemporanea, vale a dire “neoliberale”, del capitalismo promuove quale “norma” o *standard*. Rivolgendo lo sguardo al campo di specifico interesse di questa analisi, si è parimenti mostrato come una struttura predisponente l’attestarsi di modi dell’agire che efficacemente aderiscono a un’organizzazione “per progetti” si lasci rintracciare, tuttavia, anche in una fase

cronologicamente antecedente a quanto si è definito come “svolta neoliberale”, intendendo in tal maniera rimarcare i tratti di peculiarità propri al settore, il quale emerge tanto in qualità di “espressione paradigmatica” quanto come precursore e attore determinante rispetto alla diffusione del progetto quale *forma-standard* dell’agire, del lavorare e dell’organizzare. A essere stato ulteriormente posto in evidenza in questo capitolo è poi il valore analitico attribuibile a una prospettiva di indagine che muova partire dall’osservazione del lavoro inteso quale attività praticata ed esperienza vissuta, della quale si è mostrata la produttività riferibile all’approfondimento degli effetti prodotti dal farsi istituito della *forma-progetto*, come pure all’esplorazione di una dinamica caratterizzante le traiettorie di sviluppo più recenti del settore dell’aiuto internazionale, ovverosia quella di “localizzazione”, in relazione alla quale si è promossa l’opportunità un’analisi centrata su modi e forme della sua “operazionalizzazione”. Al fine di perseguire gli obiettivi interpretativi appena menzionati, sono state interpellate le categorie di “precarietà”, “riconoscimento”, e “visibilità/invisibilizzazione”, in riferimento al lavoro, congiuntamente al richiamo del ruolo di particolare significatività rivestito in esso dalla dimensione della conoscenza. Proprio a partire da un’osservazione rivolta alla dimensione della conoscenza, si è infine esplorato il legame che si dà tra condizioni di precarietà e stati di alienazione, mediante un confronto con il materiale prodotto per questo studio che ha permesso di ancorare empiricamente e sostenere sul piano teorico, per via di un’attestazione dell’emergere di linee di continuità e del sussistere di importanti aspetti di differenziazione tra le esperienze del “lavoro internazionale” e del “lavoro locale”, la proposta di una declinazione al plurale riferita sia alla categoria di “precarietà”, sia alla nozione di “alienazione”.

CONCLUSIONI GENERALI

Un lavoro “eccezionale”?

«Cioè, l'umanitario è diventato...diciamo, io lo faccio in modo intenso da dieci anni e in questi dieci anni è cambiato moltissimo, ed è diventato come...se tu lavori per un'organizzazione grande tipo la mia, tipo [nome organizzazione], è come lavorare, non so...per la Microsoft, per Coca-Cola, cioè sono aziende multinazionali, che funzionano come aziende.»

[Intervista, MVI16]

Il percorso di questa ricerca è stato guidato da tre interrogativi fondamentali, i quali, tracciandone il solco dell'itinerario analitico, ne hanno descritto l'orizzonte degli obiettivi. Disponendosi ad apprezzarne compiutamente la trama, tuttavia, nell'ordito intessuto da questi quesiti si farebbe avvertire altresì un'intuizione, sottesa a questo studio nella sua generalità, la quale trova esplicitazione nell'ipotesi relativa all'opportunità di fornire una risposta almeno parzialmente negativa a un interrogativo ulteriore, per noi tanto rilevante da averci condotto a tradurlo nel titolo di questo elaborato: quello che si esprime nel settore dell'*international aid*, può dirsi *un lavoro “eccezionale”*? Come si è segnalato fin dalle righe introduttive di questo testo, alle radici della ricerca che ne ha sostanziato il contenuto, infatti, si fa rintracciare una sorta di iniziale “presentimento”, relativo alla sussistenza di una questione meritevole di essere approfondita, con approcci, metodi e strumenti della ricerca sociale, rispetto al tratto di (presunta, necessaria, asserita, disattesa) “eccezionalità”, propria al settore dell'*aid*, e al lavoro che in esso si realizza. Giunti alle tappe conclusive del percorso nel quale si è inteso procedere all'approfondimento di tale questione, è allora utile leggere i tre interrogativi che si sono incorporati nelle nostre domande di ricerca alla luce di questo quesito trasversale, e dell'ipotesi che vi è direttamente connessa. Vale la pena di richiamarli puntualmente.

In primo luogo, a essere stato articolato nella nostra analisi è un interrogativo che si è presentato come esplicitamente rivolto al perimetro definito dal campo individuato per la nostra indagine empirica, ovverosia:

- *Quali effetti, in termini di esperienza del lavoro, si fanno associare alla specifica configurazione organizzativa del settore dell'international aid?*

A partire da questa domanda, ci si proponeva di osservare le forme e i modi nei quali le strutture organizzative proprie al sistema dell'*aid* modellassero l'esperienza del *lavorare* in esso, accordando attenzione specifica alle dimensioni della *qualità* e del *senso*, nelle modalità della loro percezione, della loro attribuzione, e del loro riconoscimento da parte dei *soggetti al lavoro*. Riprendendo immediatamente la lente che si è proposto di impiegare in queste pagine conclusive, quanto si intendeva osservare, alla luce di questa prima domanda di ricerca, era dunque *se, e in quale misura*, le strutture organizzative del settore *rispecchiassero* (e, pertanto, implicitamente e in maniera logicamente antecedente *riconoscessero*) la natura “eccezionale” dell'oggetto proprio al lavoro che in esso prende corpo. Come ribadito anche nello spazio di queste conclusioni, era l'ipotesi – che nella letteratura trovava un primo piano di ancoraggio – che a questa domanda fosse da rivolgere una risposta almeno parzialmente negativa, a fare da presupposto a quello che si è costituito come secondo interrogativo di ricerca:

- *In che senso e in quale misura il settore dell'international aid riflette le tendenze proprie alle trasformazioni dell'esperienza del lavoro nel capitalismo contemporaneo?*

Si trattava qui di una domanda che, per l'appunto, risultava direttamente “dipendente”, nei termini di determinazione del grado della propria significatività, dalla natura propria all'“approdo” della traiettoria d'indagine definita dall'interrogativo che, nello schema della nostra analisi, l'aveva preceduta. A fronte di un “esito positivo” riconducibile alla ricerca del “riconoscimento dell'eccezionalità” espressa dal nostro primo interrogativo, infatti, questo secondo quesito avrebbe significativamente perso di rilevanza. In altre parole, a fronte di una possibilità di attestazione, per via empirica, di uno statuto di eccezionalità proprio al settore che avevamo individuato a terreno di confronto per la nostra indagine, rispecchiantesi nelle forme della sua organizzazione, un esercizio di osservazione che vi si rivolgesse al fine di illuminare, “per via riflessa”, dinamiche che di questo eccedessero i confini, si sarebbe visto notevolmente limitato nel proprio valore interpretativo. Di converso, laddove l'ipotesi di un “esito negativo” associabile alla stessa ricerca di un'“eccezionalità riconosciuta” si fosse vista confermata, il nostro secondo, fondamentale quesito avrebbe preservato un proprio carattere di pertinenza. Anzi, proprio nel corpo di questo aspetto di “eccezionalità negata”, si sarebbe potuto individuare un primo termine di rispecchiamento, in questo settore, delle tendenze proprie alle trasformazioni del lavoro (e, quindi, della sua esperienza) nel capitalismo contemporaneo, in senso di generalità: quello di una progressiva e, per l'appunto, *generale* diffusione di logiche organizzative, regolate, valutative (del lavoro) ispirate allo *standard* della produzione

economica, anche in settori che a questa non permettono di ricondurre l'oggetto specifico della propria attività.

D'altro canto, data la sua natura eminentemente teorica, il terzo interrogativo-guida del nostro percorso potrebbe apparire come più difficilmente leggibile nella sua interazione con la domanda, e la relativa ipotesi di risposta orientata in senso negativo, che si è eletta a bussola di queste pagine conclusive.

- *Quale valore interpretativo è possibile attribuire, nell'analisi dell'esperienza del lavoro in tale settore, alle teorie dell'alienazione sviluppate dalla cosiddetta "IV generazione" della Scuola di Francoforte (Rahel Jaeggi; Hartmut Rosa)?*

Tuttavia, è proprio nella "messa alla prova" che questo interrogativo incorpora, ovvero nella proposta di ricorso a uno specifico equipaggiamento teorico, da "testare" nella sua produttività interpretativa, a fini di osservazione analitica di un dato campo di pratiche, che si fa rintracciare un "punto d'innescò" per una sollecitazione dei due interrogativi-guida appena richiamati, nelle forme del loro combinarsi sulla base di una comune interazione con l'interrogativo trasversale che si sta qui illustrando nella sua veste di "asse portante" della nostra analisi. Concepita nei termini della nostra proposta di combinazione tra le prospettive di Jaeggi (2017) e Rosa (2019; 2020), la categoria di alienazione, forte dell'aspetto di flessibilità e versatilità che all'esercizio di riformulazione operato dai due studiosi si è fatto associare, poteva infatti risultare quale "lente diagnostica" (Lems et al., 2025; Poutanen, 2023) dotata di sufficiente sensibilità per poter cogliere le specificità di esperienze e pratiche proprie a un determinato contesto, e al contempo di sufficiente apertura per permettere di operare quel "salto interpretativo" che prendeva sostanza nel corpo della nostra seconda domanda di ricerca.

Il confronto con la "realtà del lavoro" che si è realizzato nella nostra attività di indagine empirica ha permesso di dare conto di questa capacità (flessibilità, versatilità, produttività) interpretativa della "alienazione", incrementata nella sua efficacia da una proposta di declinazione al plurale: "*alienazioni*" (Poutanen, 2023), dando ragione altresì del valore ascrivibile all'assunzione della categoria della "eccezionalità" quale ulteriore, specifico termine di riferimento analitico per l'osservazione critica del nostro settore d'interesse, e del lavoro che in esso si esprime. Lo studio, condotto per via empirica, del campo individuato per questa indagine, ha infatti mostrato come quest'ultimo si lasci rappresentare quale "teatro" di una *eccezionalità negata* e di una *eccezionalità* (promessa ma) *disattesa*. La categoria di alienazione ha fornito gli strumenti teorico-analitici per individuare le dimensioni nelle quali si esplicita

tale negazione, o “torsione”, dell’aspetto di eccezionalità attribuito – in termini di “necessità” (*eccezionalità come “necessità negata”*) o di fattore di rappresentazione (*eccezionalità come “promessa disattesa”*) – al settore dell’*international aid*. Prendendo a oggetto di interrogazione forme, modi, dispositivi della gestione del “*problema-sicurezza*”, come pure di “traduzione in realtà” del principio dell’*accountability*, nonché gli effetti prodotti sulla “realtà del lavoro” (come esperienza e come pratica) dalla centralità assunta dalla *forma-progetto* nel nostro campo di analisi, si è mostrato come l’alienazione si faccia opportunamente significare quale esito e, al contempo, quale strumento di produzione e riproduzione, del mancato riconoscimento, ad esso, di un carattere d’eccezionalità, lungo due assi fondamentali: quello definito dalla dimensione della *conoscenza-al-lavoro*; e quello descritto dalla questione dei *regimi o ordini del valore*. Analizzando l’esperienza del lavorare nel nostro campo “remoto” e “sparso”, si è illustrato il modo nel quale la preminenza di *ordini del valore* ascrivibili alle logiche dell’economia di mercato si faccia presupposto e strumento di esclusione (in termini di *de-legittimazione*) di forme della conoscenza che a questo regime valoriale non possono essere ricondotte; e di “appropriazione” e “torsione” di conoscenze che, di contro, ricomprendono in se stesse dei margini di re-interpretazione in tale direzione. In questo senso, l’alienazione è emersa in prima istanza, nel contesto cui si è direttamente rivolta questa analisi, quale esito di dinamiche di *espropriazione di conoscenza*, le quali, a propria volta, si sono lette nella loro natura di presupposto di quanto, per Jaeggi (2017), definisce specificamente l’alienazione quale *problema* o, più opportunamente, quale *patologia sociale*: una condizione di *appropriazione impedita*, ovverosia, nella realtà propria del nostro caso di studio, di ostacolo all’esercizio di un’azione che si accordi alle concezioni soggettivamente determinate e professionalmente istituite di “buon lavoro”. In tale circostanza, a farsi esplicita è precisamente quella “eccezionalità negata” che si è collocata al centro di queste pagine conclusive, volendo con ciò rinviare al carattere di eccezionalità espresso e rivendicato come “necessario”, da parte dei soggetti a lavoro, proprio allo scopo dell’esercizio di un lavoro soggettivamente identificato come “di valore”, ma negato nella possibilità del suo realizzarsi da forme, strutture, modi di organizzare adottati dalle loro organizzazioni d’impiego e, in senso più generale, del complesso sistema in seno al quale queste operano. È il rinvio alla prospettiva di Rosa (2019; 2020) che, d’altra parte, fornisce l’occasione di situare l’alienazione in un punto differente dell’asse della relazione che la lega alla dinamica di “negazione dell’eccezionalità” che si sta ora discutendo, trasferendola, nello stesso esercizio di ricollocazione, da un piano individuale-soggettivo a uno strutturale-sistemico. Mediante la teorizzazione di Rosa (2020), l’alienazione non si fa infatti definire unicamente come il frutto, di cui si fa soggettivamente esperienza, di un sistema

organizzativo modellato su logiche del valore di matrice mercatistica, ma anche quale strumento di produzione e riproduzione del “progetto” (quello della “*modernizzazione*”) che alimenta il diffondersi di tali logiche. Vale a dire, quello che si fonda e si realizza nella spinta, che si vuole quanto più intensa ed estesa possibile, all’adozione di una postura strumentale e strumentalizzante rispetto al mondo, la quale modella l’istituirsi e il configurarsi della relazione che, *mediante* il lavoro, lega il soggetto al mondo. Al di là della formula che più efficacemente sintetizza questa posizione teorica, secondo la quale l’alienazione andrebbe allora opportunamente concepita, a rischio di tautologia, quale *risultato della prescrizione (rivolta al soggetto) all’adozione di una postura alienante (rispetto al mondo)*, a risultare per noi di eccezionale interesse è, di nuovo, il modo in cui questa lettura permette di descrivere la relazione che si dà, nel nostro contesto d’interesse, tra alienazione e dimensione dell’“eccezionalità”. Facendo appello alla strumentazione teorica di Rosa, l’alienazione può infatti farsi collocare non solo “a valle” della “negazione dell’eccezionalità” che abbiamo illustrato (ovvero, quale suo *risultato* – l’alienazione come “patologia”) ma anche a monte (quale sua *origine* – l’alienazione come “prescrizione”), e, ancora, “al centro” di essa (quale suo *motore* – l’alienazione come “postura”). Ed è precisamente in questa collocazione “centrale e abilitante” che emergerebbe l’opportunità, per noi, di dare ragione di quella “eccezionalità (promessa ma) disattesa” che si è in seconda istanza attribuita, sulla scorta del nostro “confronto con il campo”, al settore dell’*international aid*, avendone riscontrato l’occorrenza specialmente nelle esperienze di lavoro del personale cosiddetto “internazionale”. Quanto con questa espressione si è inteso designare, infatti, è la realtà di un settore di lavoro che, negandolo nelle forme del proprio organizzarsi, non rinuncia a servirsi strumentalmente di un aspetto di “eccezionalità”, confinato a una funzione di “immagine”, affermandolo, per esempio, a fini comunicativi, e facendone una leva importante della propria attrattività, in termini di coinvolgimento del personale. Lo stesso settore che, combinando paradossalmente la tensione a un’iper-specializzazione professionale con una spinta parallela alla standardizzazione organizzativa – ove lo standard, vale la pena ribadirlo, è individuato nel modello della produzione di mercato – si lascia identificare non solo come “prototipo” e spazio di sperimentazione di modi di organizzare e governare, *nel e per mezzo del* lavoro, connotativi del “tardo capitalismo”, ma anche come “paradigma” delle tendenze che questi istituiscono e, allora, delle esperienze che ne sono l’esito, dando così prova di quell’aspetto di “riverbero interpretativo” che fin dai primi passi di questo percorso di ricerca si è ipotizzato poter essere attribuito all’*international aid*, specialmente se osservato attraverso la lente del lavoro, e che

certo merita di essere ulteriormente esplorato. Un settore che, in definitiva, nella promessa di un lavoro “eccezionale”, produce *alienazioni*.

Bibliografia

- Adorno, T. W. (2020). *Introduzione alla dialettica*. ETS
- ALNAP. (2022). *The State of the Humanitarian System*. ALNAP Study. London: ALNAP/ODI
- Alaszewski, A. (2006). *Using diaries for social research*. Sage
- Althusser, L. (1961). Sue le jeune Marx (Questions de théorie). *Pensée*, 96, pp. 3–27
- Althusser, L. (1970). *Per Marx* (2. ed.). Editori riuniti
- Althusser, L. (1975). *Elementi di autocritica*. Milano: Feltrinelli
- Andersson, R., Weigand, F. (2015) Intervention at Risk: The Vicious Cycle of Distance and Danger in Mali and Afghanistan, *Journal of Intervention and Statebuilding*, 9:4, pp. 519-541
- Barley, S. R., Kunda, G. (2001). Bringing Work Back In. *Organization Science*, 12(1), pp. 76–95
- Barnett, M. N. (2011). *Empire of humanity: a history of humanitarianism*. Cornell University Press.
- Barnett, M. N. (2013). Humanitarian Governance. *Annual Review of Political Science*, Vol. 16, pp. 379-398
- Barnett, M. N., Stein, J. (eds.) (2012). *Sacred Aid: Faith and Humanitarianism*. New York: Oxford University Press
- Bartl, W., Papilloud, C., Terracher-Lipinski, A. (2019). Governing by Numbers. Key Indicators and the Politics of Expectations. An Introduction. *Historical Social Research* 44, no. 2 (168), pp. 7–43
- Beaumais, L. (2023). Do Humanitarian Workers Really Trust Numbers? An Assessment of the Use of Quantitative Data in the Humanitarian Field. *Journal of Humanitarian Affairs*, 5(1), pp. 24–36
- Beerli, M. J. (2017). The Power to Count and the Stakes of Counting: An Inquiry into the Quantified Production of Humanitarian Insecurity, *Global Governance*, 23(1), pp. 57–70
- Beerli, M. J. (2017b). Legitimizing Organizational Change through the Power of Quantification: Intra-Organizational Struggles and Data Deviations, *International Peacekeeping*, 24:5, pp. 780-802
- Beerli, M. J. (2018). Saving the Savors: Security Practices and Professional Struggles in the Humanitarian Space. *International Political Sociology*, 12(1), pp. 70–87
- Beerli, M. J. (2023). Quenching the UN's Data Thirst and Measuring the SDGs: An Impossible Feat? *The Global*, The Global Governance Centre, Geneva Graduate Institute
- Beerli, M. J. (2025). Stairway to heaven: Humanitarian NGOs, distinction and hierarchies of professionalism. In Egger, G. (ed.), *Hierarchies and exclusion in humanitarianism*. Manchester, England: Manchester University Press
- Beerli, M. J., Weissman, F. (2016). Humanitarian Security Manuals: Neutralising the Human Factor in Humanitarian Action, In Neuman, M., Weissman, F., (2016) (ed.), *Saving Lives and Staying Alive. Humanitarian Security in the Age of Risk Management*, Londra: Hurst & Company, pp. 71-81

- Behnam, N., Crabtree, K. (2019). Big data, little ethics: confidentiality and consent. *Forced Migration Review*, 61, pp. 4–6
- Bichi, R. (2007). *La conduzione delle interviste nella ricerca sociale*. Roma: Carocci.
- Bifulco, L. (2017). *Social policies and public action*. Routledge
- Boltanski, L., (2014). Sociology of Critique or Critical Theory?. In Susen, S., Turner, B. S. (eds.) *The Spirit of Luc Boltanski. Essays on the 'Pragmatic Sociology of Critique'*, pp. 589-661. Londra, New York: Anthem Press
- Boltanski, L.; Chiapello, E. (2002). Esclusione e sfruttamento: il ruolo della mobilità nella produzione delle disuguaglianze sociali. In Borghi, V. (a cura di) *Vulnerabilità, inclusione sociale e lavoro*, Milano: FrancoAngeli
- Boltanski, L., Chiapello, È. (2014). *Il nuovo spirito del capitalismo*. Milano: Mimesis.
- Boltanski, L., Thévenot, L. (1991). *De la justification : les économies de la grandeur*. Gallimard
- Borghi, V. (2018). From Knowledge to Informational Basis: Capability, Capacity to Aspire and Research. *Critical Sociology*, 44(6), pp. 899–920
- Borghi, V. (2024). Alienazione, patologie del lavoro e risonanza: prospettive di teoria critica. In Ammannati, F.; Brogi, S.; Faitini, T.; Fermani, A.; Mari, G.; Seghezzi, F.; Tonarelli, A. (a cura di). *Idee Di Lavoro e Di Ozio per la Nostra Civiltà*, Vol. 257, pp. 1111-1120. Firenze University Press
- Borghi, V. (2024). Regimi di giustificazione al lavoro. In Ammannati, F.; Brogi, S.; Faitini, T.; Fermani, A.; Mari, G.; Seghezzi, F.; Tonarelli, A. (a cura di). *Idee Di Lavoro e Di Ozio per la Nostra Civiltà*, Vol. 257, pp. 1121-1128. Firenze University Press
- Borghi, V., Dorigatti, L., Greco, L. (2017). *Il lavoro e le catene globali del valore*. Ediesse
- Borghi, V., Giullari, B. (2015). Trasformazioni delle basi informative e immaginazione sociologica. *Rassegna italiana di sociologia*, 3–4, pp. 379–404
- Bradt, David A. (2009). Evidence-based Decision-making in Humanitarian Assistance. *Humanitarian Practice Network Paper*. London: Overseas Development Institute
- Brassard-Boudreau, C., Hubert, D. (2010). Shrinking Humanitarian Space? Trends and Prospects on Security and Access. *The Journal of Humanitarian Assistance*, 24
- Brighenti, A. M. (2017). The Social Life of Measures: Conceptualizing Measure–Value Environments. *Theory, Culture & Society*, 35(1), pp. 23–44
- Brossette, F., Bieling, C. (2025). Connecting resonance theory with social-ecological thinking: Conceptualizing self-world relationships in the context of sustainability transformations. *People and Nature (Hoboken, N.J.)*, 7(2), pp. 516–529.
- Browne, C. (2017). *Critical Social Theory*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Bruni, A., Gherardi, S., (2007). *Studiare le pratiche lavorative*. Bologna: Il Mulino
- Bruno, I., Touchelay, B., Jany-Catrice, F. (2016) *The Social Sciences of Quantification. From Politics of Large Numbers to Target-Driven Policies*. Springer
- Bryman, Alan. (2001). *Social Research Methods*. Oxford: Oxford University Press.
- Cardano, M., (2020). *Argomenti per la ricerca qualitativa: disegno, analisi, scrittura*. Bologna: Il Mulino

- Carpi, E. (2025). The pragmatics of alienation: revisiting humanitarianism in Lebanon, *Inter-Asia Cultural Studies*, 26 (5), pp. 1-16
- Caselli, D. (2016). Tradurre, occultare, contestare. Problemi dell'expertise nelle politiche sociali contemporanee. *Autonomie locali e servizi sociali*, 3, pp. 571–584
- Caselli, D., (2020), *Esperti. Come parlarne e perché*, Bologna: Il Mulino
- Caselli, D. (2023). L'expertise che cambia lo Stato. Conoscenza, esperti e trasformazione dell'azione pubblica. *Rassegna italiana di sociologia*, 64(1), pp. 125–137
- Caselli, D., Giullari, B., Whitfield, D. (2019). A job like any other? Working in the social sector between transformations of work and the crisis of welfare. *Sociologia Del Lavoro*, 155, pp. 33–53
- Castellaccio, E. Moretti, V. (2023) Verba manent! Il contributo degli audio-diari nella ricerca sociale, In Giorgi, A., Pizzolati, M., Vacchelli, E. (a cura di). *Metodi creativi in pratica. Un laboratorio aperto*, pp. 95 – 103, Bergamo: Università degli Studi di Bergamo
- Celikates, R., Honneth, A., Jaeggi, R. (2023). The Working Sovereign: A conversation with Axel Honneth. *Journal of Classical Sociology*, 23(3), pp. 318-338.
- Centemeri, L. (2021). La cura come logica di relazione e pratica del valore concreto: una prospettiva di politica ontologica. In Fragnito, M.; Tola M. (a cura di). *Ecologie della cura*, pp. 75–87, Orthotes
- Cheyns, E., Thévenot, L., (2019). Government by Certification Standards. The Consent and Complaints of Affected Communities. *La Revue Des Droits de l'homme*, no. 16, pp. 1-29
- Chiapello, E. (2017). Critical Accounting Research and Neoliberalism. *Critical Perspectives on Accounting*, 43, pp. 47–64
- Chynoweth, S. K., Zwi, A. B., Whelan, A. K. (2018). Socializing accountability in humanitarian settings: A proposed framework. *World Development*, 109, pp. 149–162.
- Clausen, M.-L., Fejerskov, A. M., Seddig, S. (2025). Datafied localization: Reproducing unequal power hierarchies in humanitarianism. *Big Data & Society*, 12(2), pp. 1-13
- Collinson, S.; Duffield, M.; Berger, G.; Felix Da Costa, D.; Sandstorm, K. (2013). *Paradoxes of Presence: Risk Management and Aid Culture in Challenging Environments*. London: Overseas Development Institute
- Corbetta, P., (2014). *Metodologia e tecniche della ricerca sociale* (2. ed.). Bologna: Il Mulino
- Cottingham, M. D.; Erickson, R.J. (2019). Capturing emotion with audio diaries. *Qualitative Research*, 20, 5, pp. 549–565
- Cropp, J. (2019) *The Humanitarian Fix: An Ethnography of Civilian Protection in Contemporary* (PhD thesis, School of Social and Political Sciences, University of Melbourne).
- D'Albergo, E., Moini, G. (2019) (a cura di) *Politica e azione pubblica nell'epoca della depoliticizzazione : attori, pratiche e istituzioni*, Sapienza Università Editore
- Dandoy, A.; Pérouse de Montclos, M.A. (2013). Humanitarian workers in peril? Deconstructing the myth of the new and growing threat to humanitarian workers, *Global Crime*, 14:4, pp. 341-358
- de Groot, T., Regilme, S. S. F. (2022). Private Military and Security Companies and The Militarization of Humanitarianism. *Journal of Developing Societies*, 38(1), pp. 50–80
- Dejours, C. (2023). Il lavoro tra alienazione ed emancipazione. In E. Donaggio, J. Rose, M. Cairo (a cura di), *Lavoro e libertà?* (pp. 45–67). Milano: Mimesis

del Prado, J. L. G. (2011). Impact on Human Rights of a New Non-State Actor: Private Military and Security Companies. *The Brown Journal of World Affairs*, 18(1), pp. 151–169

Desrosières, A. (2008a). *L'argument statistique. I, Pour une sociologie historique de la quantification*. Paris: Presses des Mines

Desrosières, A. (2008b). *L'argument statistique. II, Gouverner par les nombres*. Paris: Presses des Mines

Dijkzeul, D., Sandvik, K. B. (2019) A World in Turmoil: Governing Risk, Establishing Order in Humanitarian Crises, *Disasters*, 43:S2, pp. S85–S108

DiMaggio, P. J., Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organisational fields. *American Sociological Review*, 48(2), pp. 147–160

Donini, A.; Maxwell, D. (2013). From face-to-face to face-to-screen: remote management, effectiveness and accountability of humanitarian action in insecure environments, *International Review of the Red Cross*, 95 (890), pp. 383–413

Duffield, M. (2010). Risk-Management and the Fortified Aid Compound: Everyday Life in Post-Interventionary Society, *Journal of Intervention and Statebuilding*, 4:4, pp. 453–474

Duffield, M. (2012). Challenging environments: Danger, resilience and the aid industry. *Security Dialogue*, 43(5), pp. 475–492

Duffield, M. (2016). The resilience of the ruins: towards a critique of digital humanitarianism, *Resilience*, 4:3, pp. 147–165

Duffield, M. (2018). *Post-Humanitarianism: Governing Precarity in the Digital World*. Cambridge: Polity

Duffield, M. (2019). Post-Humanitarianism: Governing Precarity through Adaptive Design. *Journal of Humanitarian Affairs*, 1(1), pp. 15–27

Egeland J., Harmer A., Stoddard A. (2011). *To Stay and Deliver: Good Practice for Humanitarians in Complex Security Environments*. New York: Policy Development and Studies Bureau, UN Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (UNOCHA)

Egger, C., Schopper, D. (2022). Organizations Involved in Humanitarian Action: Introducing a New Dataset. *International Studies Quarterly*, 66(2), pp. 1–11

Elliott, H. (1997). The Use of Diaries in Sociological Research on Health Experience. *Sociological Research Online*, 2(2), pp. 38–48

Everett, J., Friesen, C. (2010). Humanitarian accountability and performance in the Théâtre de l'Absurde. *Critical Perspectives on Accounting*, 21(6), pp. 468–485

Fadaeiresketi, F. (2025). Uncertainty and Collective Caution: Humanitarian Security Strategies in Afghanistan Post-Taliban Takeover. *Journal of Peacebuilding & Development*, 0(0), pp. 1–19

Fassin, D. (2010). Inequality of Lives, Hierarchies of Humanity. Moral Commitments and Ethical Dilemmas of Humanitarianism, In I. Feldman, M. Ticktin (eds.), *In the Name of Humanity: The Government of Threat and Care*, Durham: Duke University Press

- Fassin, D. (2011). *Humanitarian reason: a moral history of the present* (1st ed.). University of California Press
- Fassin, D. (2019). *Le vite ineguali. Quanto vale un essere umano*. Milano: Feltrinelli
- Fast, L. (2014). *Aid in Danger: The Perils and Promise of Humanitarianism*. University of Pennsylvania Press
- Fast, L.; Read, R. (2022). Using Data to Create Change? Interrogating the Role of Data in Ending Attacks on Healthcare. *International Studies Review*, 24(3), pp. 1-26
- Faucher, K. X. (2014). Alienation and Precarious Contract Academic Staff in the Age of Neoliberalism. *Confero*, 2(1), pp. 35–71
- Fazio, G., (2020), *Ritorno a Francoforte. Le avventure della nuova teoria critica*, Roma: Castelvecchi
- Fechter, A.M. (2012). The Personal and the Professional: Aid workers' relationships and values in the development process. *Third World Quarterly*, 33(8), pp. 1387–1404
- Fechter, A.M. (2016). Aid work as moral labour. *Critique of Anthropology*, 36(3), pp. 228-243
- Fechter, A.M., H. Hindman. (2011). Introduction. In A.M. Fechter and H. Hindman (a cura di). *Inside the Everyday Lives of Development Workers: The Challenges and Futures of Aidland*, Sterling, VA: Kumarian Press
- Fejerskov, A. M., Clausen, M., Seddig, S. (2024). Humanitarian ignorance: towards a new paradigm of non-knowledge in digital humanitarianism. *Disasters*, 48(2), pp. 1-18
- Ferguson, J., Akhil, G. (2002). Spatializing States: Toward an Ethnography of Neoliberal Governmentality. *American Ethnologist*, 29 (4), pp. 981–1002
- Filep, C. V., Turner, S., Eidse, N., Thompson-Fawcett, M., & Fitzsimons, S. (2018). Advancing rigour in solicited diary research. *Qualitative Research*, 18(4), pp. 451-470
- Filiu, J-P., (2025). *Niente mi aveva preparato. Un reportage da Gaza*. Altrecoese
- Fluri, J., Lehr, R. (2017). *The Carpetbaggers of Kabul and Other American–Afghan Entanglements: Intimate Development, Geopolitics and the Currency of Gender and Grief*. Athens, GA: University of Georgia Press
- Fromm, E. (1960). *Psicoanalisi della società contemporanea*. Edizioni di comunità
- Glasman, J. (2020). *Humanitarianism and the Quantification of Human Needs. Minimal Humanity*. Routledge
- Glasman, J., Lawson, B. (2023). Ten Things We Know about Humanitarian Numbers. *Journal of Humanitarian Affairs*, 5(1), pp. 1–10
- Gobo, G., Molle, A. (2017). *Doing ethnography*. SAGE
- Gros, A. (2019). “Towards a phenomenological critical theory: Hartmut Rosa’s sociology of the relationship to the world”. *Revista Científica Foz*, 2, 1, pp.8-46
- Hall, R. (2018). *The alienated academic – The Struggle for Autonomy inside the University*. London: Palgrave Macmillan
- Harvey, D. (2023). *A Companion to Marx’s Grundrisse*. Verso
- Hassouneh, N. (2025). Risk Dumping: Humanitarian Programming in Opposition-held Syria before Al Assad’s Run-Off. *Journal of Humanitarian Affairs*, 6.2/3

- Hassounah, N., Pascucci, E. (2022). Nursing trauma, harvesting data: Refugee knowledge and refugee labour in the international humanitarian regime, In *Refugees and Knowledge Production* (1st ed., Vol. 1, pp. 199–214). Routledge
- Henneguelle, A., Jatteau, A. (2021). *Sociologie de la quantification*. La Découverte
- Hibou, B., (2012). *La bureaucratization du monde à l'ère néolibérale*, Paris, La Découverte
- Hibou, B., (2013). (ed.). *La bureaucratization néolibérale*, Paris, La Découverte
- Hilhorst, D. (2002). Being good and doing good? Quality and Accountability of humanitarian NGOs. *Disasters*, 26 (3), pp. 193-212.
- Hilhorst, D. (2018). Classical humanitarianism and resilience humanitarianism: making sense of two brands of humanitarian action. *Journal of International Humanitarian Action*, 3(1), pp. 1-12
- Hilhorst, D., Jansen, B. J. (2010). Humanitarian Space as Arena: A Perspective on the Everyday Politics of Aid. *Development and Change*, 41(6), pp. 1117–1139
- Hilhorst, D.; Melis, S.; Mena, R.; van Voorst, R. (2021). Accountability in humanitarian action. *Refugee Survey Quarterly*, 40 iv, pp. 363–390
- Hindman, H. (2011). The Hollowing Out of Aidland: Subcontracting and the New Development Family in Nepal. In A.M. Fechter, H. Hindman (eds.). *Inside the Everyday Lives of Development Workers: The Challenges and Futures of Aidland*, Sterling, VA: Kumarian Press
- Hoffstaedter, G., & Roche, C. (2011). ‘All the world’s a stage’: structure, agency and accountability in international aid. *Journal of the Asia Pacific Economy*, 16(4), pp. 529–543
- Honneth, A. (2005). Prefazione, in Jaeggi, R. (2017). *Alienazione. Attualità di un problema filosofico e sociale*. Roma: Castelvecchi
- Honneth, A. (2011). Lavoro e azione strumentale. Problemi categoriali per una teoria critica della società. In Honneth, A., *Riconoscimento e conflitto di classe. Scritti 1979-1989*. Milano: Mimesis
- Honneth, A. (2020). Democrazia e divisione sociale del lavoro. In Honneth, A.; Sennet, R.; Supiot, A. *Perché lavoro? Narrative e diritti per lavoratrici e lavoratori del ventunesimo secolo*. Milano: Feltrinelli
- Honneth, A. (2024). *The Working Sovereign: Labour and Democratic Citizenship*. Cambridge: Polity Press
- Honneth, A. (2025). *Il lavoratore sovrano: lavoro e cittadinanza democratica*. Bologna: Il Mulino
- Honneth, A., Sennett, R., Supiot, A., (2020). *Perché lavoro? Narrative e diritti per lavoratrici e lavoratori del ventunesimo secolo*. Milano: Feltrinelli
- Horkheimer, M., Adorno, T. W. (1966). *Dialettica dell'illuminismo*. Torino: Einaudi.
- Horkheimer, M., Adorno, T. W. (2010). *Dialettica dell'illuminismo*. Torino: Einaudi.
- Howe, P. (2019). The triple nexus: A potential approach to supporting the achievement of the Sustainable Development Goals? *World Development*, 124, pp. 1-13
- Hyers, L. L. (2018). *Diary methods*. New York, NY : Oxford University Press

- Ilcan, S., Rygiel, K. (2015). “Resiliency Humanitarianism”: Responsibilizing Refugees through Humanitarian Emergency Governance in the Camp. *International Political Sociology*, 9(4), pp. 333–351
- Jacobsen, K.L. (2015). *The Politics of Humanitarian Technology: Good Intentions, Unintended Consequences and Insecurity*. Routledge
- Jacobsen, K. L.; Fast, L. (2019). Rethinking access: how humanitarian technology governance blurs control and care. *Disasters*, 43(S2), pp. S151–S168
- Jacobsen, K. L; Sandvik, K. B. (2018). UNHCR and the pursuit of international protection: accountability through technology? *Third World Quarterly*, 39(8), pp. 1508–1524
- Jaeggi, R. (2016). *Forme di vita e capitalismo*. Torino: Rosenberg & Sellier
- Jaeggi, R. (2017). *Alienazione. Attualità di un problema filosofico e sociale*. Roma: Castelvecchi
- Jaeggi, R. (2020). *Nuovi lavori, nuove alienazioni*. Roma: Castelvecchi
- James, M. (2020). ‘Who Can Sing the Song of MSF?’: The Politics of ‘Proximity’ and Performing Humanitarianism in Eastern DRC. *Journal of Humanitarian Affairs*, 2(2), pp. 31-39
- James, M. (2022). Humanitarian fables: morals, meanings and consequences for humanitarian practice. *Third World Quarterly*, 43(2), pp. 475–493
- Jennings K.M., Bøas M. (2015). Transactions and interactions: Everyday life in the peacekeeping economy. *Journal of Intervention and Statebuilding* 9(3), pp. 281–295
- Joachim, J., Schneiker, A. (2012). New Humanitarians? Frame Appropriation through Private Military and Security Companies. *Millennium*, 40(2), pp. 365–388
- Jones, A., Woolley, J. (2015). The email-diary: a promising research tool for the 21st century? *Qualitative Research*, 15(6), pp. 705-721
- Kaffrell-Lindahl, A. (2025). Social work and climate change: the split between the personal and the professional. *Nordic Social Work Research*, pp. 1-13
- Kalekin-Fishman, D., Langman, L. (2015). Alienation: The critique that refuses to disappear. *Current Sociology*, 63(6), pp. 916-933.
- Kenten, C. (2010). Narrating Oneself: Reflections on the use of Solicited Diaries with Diary Interviews. *Forum, Qualitative Social Research*, 11(2), pp. 1-19
- Kinsey, C. (2006). *Corporate soldiers and international security: the rise of private military companies*. Routledge
- Knox Clarke, P.; Darcy, J. (2014). *Insufficient Evidence? The Quality and Use of Evidence in Humanitarian Action*. London: ALNAP/ODI
- Kochanski, A., Scott, E. K. M., Welsh, J. (2025). Localization in World Politics: Bridging Theory and Practice. *Global Studies Quarterly*, 5(1), pp. 1-13
- Krahmann, E. (2008). Security: Collective Good or Commodity?. *European Journal of International Relations*, 14(3), pp. 379–404

Krahmann, E., Leander, A. (2019). Contracting Security: Markets in the Making of MONUSCO Peacekeeping. *International Peacekeeping (London, England)*, 26(2), pp. 165–189

Krause, M. (2014). *The Good Project : Humanitarian Relief NGOs and the Fragmentation of Reason*. Chicago: The University of Chicago Press

Lambek, M. (2013). The value of (performative) acts. *HAU Journal of Ethnographic Theory*, 3(2), pp. 141–160.

Lawson, B. T. (2021). Quantification and Humanitarianism. *Journal of Humanitarian Affairs*, 3(1), pp. 53–60.

Lefay, G., Delgoulet, C., Therriault, P.-Y. (2024). Profesionalización de las prácticas de intervención y transmisión de conocimientos en el sector humanitario : retos y perspectivas para la gestión de riesgos. *Laboreal (Porto)*, 20(2), pp. 1–26

Lems, A., Leitenberg, D., Xiang, B., Davies, J. (2025). Losing one's place in the world: rethinking alienation as a diagnostic for our time. *Inter-Asia Cultural Studies*, 26(5), pp. 761–780

Li, T. M. (2016). Governing Rural Indonesia: Convergence on the project system. *Critical Policy Studies*, 10(1), pp. 79–94

Lokot, M. (2019). The Space between Us: Feminist Values and Humanitarian Power Dynamics in Research with Refugees. *Gender & Development*, 27:3, pp. 467–84

Madianou, M. (2019a). Technocolonialism: Digital Innovation and Data Practices in the Humanitarian Response to Refugee Crises. *Social Media + Society*, 5(3), pp. 1-13

Madianou, M. (2019b). The Biometric Assemblage: Surveillance, Experimentation, Profit, and the Measuring of Refugee Bodies. *Television & New Media*, 20(6), pp. 581-599

Madianou, M. (2021). Nonhuman humanitarianism: when “AI for good” can be harmful. *Information, Communication & Society*, 24(6), pp. 850–868

Madianou, M. (2025). *Technocolonialism when technology for good is harmful*. Cambridge: Polity

Madianou, M.; Ong, J. C.; Longboan, L.; Cornelio, J. S. (2016). The Appearance of Accountability: Communication Technologies and Power Asymmetries in Humanitarian Aid and Disaster Recovery: The Appearance of Accountability. *Journal of Communication*, 66(6), pp. 960–981

Malkin, N. (2015). My Brother's Keeper: The Double Experience of Refugee Aid-Workers. *Journal of Peacebuilding & Development*, 10(3), pp. 46-59

Marcus, G. E. (1995). Ethnography in/of the World System: The Emergence of Multi-Sited Ethnography. *Annual Review of Anthropology*, 24(1), pp. 95–117

Marcuse, H. (1964). *Eros e civiltà*. Torino: Einaudi

Marcuse, H. (1967). *L'uomo a una dimensione: l'ideologia della società industriale avanzata*. Torino: Einaudi

Markham, T., Couldry, N. (2007). Tracking the Reflexivity of the (Dis)Engaged Citizen: Some Methodological Reflections. *Qualitative Inquiry*, 13(5), pp. 675–695

- Markland, A. (2024). When Aidland Becomes Absurdland: Existential Anxieties in Contemporary Humanitarian Practice, *Journal of Intervention and Statebuilding*, (1), pp. 1-23
- Marx, K. (1968). *Manoscritti economico-filosofici del 1844*. (Nuova ed.). Torino: G. Einaudi
- Marx, K. (1968). *Lineamenti fondamentali della critica dell'economia politica, 1857-1858*. Firenze: La nuova Italia
- Marx, K. (1977). *Karl Marx: Selected Writings*. Oxford: Oxford University Press
- Marx, K. (2012). *Gründrisse: lineamenti fondamentali della critica dell'economia politica*. Milano: Pgreco
- Marx, K. (2018). *Manoscritti economico-filosofici del 1844*. Napoli: Orthotes
- Matasci, L. (2024). Sobriétés ordinaires : la simplicité volontaire à travers le prisme des rapports au monde. *Lien social et politiques*, 93, pp. 399–419
- Mazzone, L. (2024). La democrazia al lavoro. Autonomia, sicurezza e utilità sociale dentro e fuori i luoghi di lavoro. *Iride*, 102–103(2–3), pp. 287–303
- Mennicken, A., Espeland, W.N. (2019). What's New with Numbers? Sociological Approaches to the Study of Quantification. *Annual Review of Sociology* 45, no. 1, pp. 223–45
- Mennicken, A.; Salais, R. (a cura di). (2022). *The New Politics of Numbers : Utopia, Evidence and Democracy*. Springer International Publishing
- Merry, S. (2016). *The Seductions of Quantification: Measuring Human Rights, Gender Violence, and Sex Trafficking*. Chicago: The University of Chicago Press
- Miszczyński, M., Zaroni, P. (2025). Coercion and Consent under Techno-Economic Despotism: Workers' Alienation and 'Liberation' in the Amazon Warehouse. *Work, Employment and Society*, 00 (0), pp. 1- 22
- Mol, A. (2008). *The Logic of Care. Health and the Problem of Patient Choice*, Routledge
- Molinier, P. (2019). *Care: prendersi cura. Un lavoro inestimabile*. Bergamo, Moretti & Vitali
- Molinier, P. (2022). Estimer le travail inestimable. La reconnaissance de ce qui compte pour vivre une vie vivable. *Sociologie du travail*, 64, 1-2
- Monrouxe, L. V. (2009). "Solicited Audio Diaries in Longitudinal Narrative Research: A View from Inside." *Qualitative Research*, 9(1), pp. 81-103
- Moretti, V. (2025). Recording Solo: Managing Long-Distance Data Collection within Audio Diary Research with Healthcare Professionals. *Qualitative Sociology Review : QSR*, 21(3), pp. 72–90
- Mozzana, C. (2019). *Welfare, capacità e conoscenza. Le basi informative dell'azione pubblica*. Roma, Carocci
- Mueller, G., Barford, A., Osborne, H., Pradhan, K., Proefke, R., Shrestha, S., Pratiwi, A. M. (2023). Disaster Diaries: Qualitative Research at a Distance. *International Journal of Qualitative Methods*, 22, pp. 1-19

Musto, M. (2010). Revisiting Marx's Concept of Alienation. *Socialism and Democracy*, 24(3), pp. 79–101

Musto, M. (2015). (a cura di). *I Grundrisse di Karl Marx: lineamenti fondamentali della critica dell'economia politica 150 anni dopo*. Pisa: ETS

Musto, M. (2021). (ed.) *Karl Marx's Writings on Alienation*. Palgrave Macmillan

Nyarko, G., Marnicio, A., Bollettino, V. (2024). Understanding leadership challenges faced by humanitarian aid workers: insights from the experiences of NNPHL training participants. *Journal of International Humanitarian Action*, 9(1), pp. 15–14

Oleksiyenko, A. (2018). Zones of alienation in global higher education: corporate abuse and leadership failures. *Tertiary Education and Management*, 24(3), pp. 193–205

Ong, J. C., Combinido, P. (2018). Local aid workers in the digital humanitarian project: between “second class citizens” and “entrepreneurial survivors.” *Critical Asian Studies*, 50(1), pp. 86–102

O'Reilly, C. (2010). “The Transnational Security Consultancy Industry: A Case of State–Corporate Symbiosis.” *Theoretical Criminology*, 14 (2), pp. 183–210.

Østensen, Å. G. (2013). In the business of peace: The political influence of Private Military and Security Companies on UN peacekeeping. *International Peacekeeping*, 20(1), pp. 33–47

Pascucci, E. (2019). The local labour building the international community: Precarious work within humanitarian spaces. *Environment and Planning. A*, 51(3), pp. 743–760

Pavanello, S. (2018). Fostering local partnerships in remote management and high-threat settings: emerging lessons from child protection programming in Syria. In *Policy File*. Overseas Development Institute

Petruciani, S. (2016). Alienazione: un concetto da rivisitare? *Etica & Politica / Ethics & Politics*, XVIII, 3, pp. 109–119

Plowright, W. (2024). Humanitarianism's Thin Red Line: Armed Escorts in Theory and Practice. *Journal of Humanitarian Affairs*, 5(3), pp. 23–31.

Porter, T. M. (1995). *Trust in Numbers: The Pursuit of Objectivity in Science and Public Life*. Princeton, NJ: Princeton University Press

Poutanen, M. (2023). ‘I am done with that now’. Sense of alienations in Finnish academia. *Journal of Education Policy*, 38:4, pp. 635–643

Poutanen, M. (2023b). Breaking Bonds: How Academic Capitalism Feeds Processes of Academic Alienation. In Hall, R.; Accioly, I.; M., Szadkowski (eds.). *The Palgrave International Handbook of Marxism and Education*. (pp. 71–92). Springer International Publishing

Power, M. (2013). Standards in a Non-Standard World. *Science as Culture*, 23(1), pp. 113–118

Raekstad, P. (2018) Human development and alienation in the thought of Karl Marx. *European Journal of Political Theory*, 17(3), pp. 300–323

Read, R., Taithe, B., Mac Ginty, R. (2016). Data hubris? Humanitarian information systems and the mirage of technology. *Third World Quarterly*, 37(8), pp. 1314–1331

- Roepstorff, K. (2019). A call for critical reflection on the localisation agenda in humanitarian action. *Third World Quarterly*, 41(2), pp. 284–301
- Rosa, H., (2015). *Accelerazione e alienazione per una teoria critica del tempo nella tarda modernità*. Torino: Einaudi
- Rosa, H. (2016). *Resonanz: Eine Soziologie der Weltbeziehung*. Berlin: Suhrkamp Verlag
- Rosa, H. (2018). *Unverfügbarkeit*. Berlin: Suhrkamp Verlag
- Rosa, H. (2019) *Resonance: a sociology of our relationship to the world*. Cambridge, Polity
- Rosa, H., (2020). *The uncontrollability of the world*. Cambridge, Polity.
- Rose, N. (1996). The death of the social? Re-figuring the territory of government. *Economy and Society*, 25(3), pp. 327–356
- Roth, S. (2015). *The Paradoxes of Aid Work: Passionate Professionals*. Routledge Humanitarian Studies
- Rouvroy, A. (2013). The end(s) of critique: Data-behaviourism vs. due-process. In M. Hildebrandt, De Vries (eds.). *Privacy, due process and the computational turn*. London: Routledge
- Sahakian, M., Stroude, A., Godin, L., Courtin, I., Fahy, F., Fuchs, D., (2022). Reflexivity through practice-informed student journals: how “Sustainable Wellbeing” Relates to teleoaffectivities. *Sustainability*, 18, pp. 247–62
- Salmenniemi, S., Nurmi, J., Jaakola, J. (2019). Living on a razor blade: Work and alienation in the narratives of therapeutic engagements. In Salmenniemi, S., Nurmi, J., Perheentupa, I., Bergroth, H. (eds.). *Assembling Therapeutics* (1st ed., pp. 155–171). Routledge.
- Salmenniemi, S., Ylöstalo, H. (2024). Everyday utopias and social reproduction. *Current Sociology*, 72(6), pp. 1145–1162
- Sandvik, K. B. (2016). The humanitarian cyberspace: shrinking space or an expanding frontier? *Third World Quarterly*, 37(1), pp. 17–32
- Sandvik, K. B. (2023) *Humanitarian extractivism: The digital transformation of aid*, Manchester: Manchester University Press
- Sandvik, K.B., Jacobsen, K.L., (eds.) (2016), *UNHCR and the Struggle for Accountability. Technology, law and results-based management*. Londra: Routledge
- Sayers, S. (2011) *Marx & Alienation: Essays on Hegelian Themes*. Houndmills: Palgrave Macmillan
- Schmidt, C. (2023). What we may expect from work. *Journal of Classical Sociology*, 23(3), pp. 365–377
- Schneiker, A. (2018). Risk-Aware or Risk-Averse? Challenges in Implementing Security Risk Management Within Humanitarian NGOs. *Risk, Hazards & Crisis in Public Policy*, 9(2), pp. 107–131
- Scott, C. (2023) *The Project in International Development: Theory and Practice*. Routledge
- Scott, E. K. M. (2022). Compromising Aid to Protect International Staff: The Politics of Humanitarian Threat Perception after the Arab Uprisings. *Journal of Global Security Studies*, 7(1), pp. 1–19

- Semi, G. (2010). *L'osservazione partecipante: una guida pratica*. Bologna: Il Mulino
- Semi, G., Bolzoni, M. (2022). *L'osservazione partecipante: una guida pratica* (2. ed.). Bologna: Il Mulino
- Sidibé, O.O. (2022). Do Performance Indicators Improve the Effectiveness of Development Aid?. In: Mennicken, A., Salais, R. (eds.). *The New Politics of Numbers. Executive Politics and Governance*. Palgrave Macmillan
- Smirl, L. (2008). Building the other, constructing ourselves: Spatial dimensions of international humanitarian response. *International Political Sociology*, 2, pp. 236–253
- Spowart, L., Nairn, K. (2014). (Re)performing emotions in diary-interviews. *Qualitative Research : QR*, 14(3), pp. 327–340
- Stevens, G. J., Sharma, A., Skeoch, K. (2022). Help-seeking attitudes and behaviours among humanitarian aid workers. *Journal of International Humanitarian Action*, 7(1), pp. 1–18
- Stirrat, J. (2006) 'Competitive Humanitarianism. Relief and the Tsunami in Sri Lanka', *Anthropology Today*, 22(5), pp.11–16
- Stoddard, A. (2020) Necessary risk. *Professional Humanitarianism and Violence against Aid Workers*. Springer International Publishing
- Stoddard, A., Jillani, S., Caccavale, J., Cooke, P., Guillemois, D., Klimentov, V. (2017). Out of Reach: How Insecurity Prevents Humanitarian Aid from Accessing the Neediest. *Stability*, 6(1), pp. 1-25
- Strathern, M. (2000). *Audit Cultures. Anthropological Studies in Accountability, Ethics and the Academy*. Routledge
- Sukarieh, M., Tannock, S. (2019). Subcontracting Academia: Alienation, Exploitation and Disillusionment in the UK Overseas Syrian Refugee Research Industry. *Antipode*, 51(2), pp. 664–680
- Supiot, A., (2015). *La gouvernance par les nombres*. Cours au Collège de France, Paris, Fayard
- Swain, D. (2012). *Alienation: An Introduction to Marx's Theory*. Bookmarks Publications
- Timmermans, S., Epstein, S. (2010). A World of Standards but Not a Standard World: Toward a Sociology of Standards and Standardization. *Annual Review of Sociology* 36, no. 1, pp. 69–89
- Tugendhat, E. (1987). Etica antica e moderna. In Marietti, A.M. (a cura di). *Problemi di etica*. Torino: Einaudi, pp. 22 - 41
- Unerman, J.; Bebbington, J., O'Dwyer, B. (2007). *Sustainability accounting and accountability*. Routledge
- Viterna J., Robertson, C. (2015) New directions for the sociology of development. *Annual Review of Sociology* 41, pp. 243–269
- Wahlen, S., Stroude, A. (2023). Sustainable consumption, resonance, and care. *Frontiers in Sustainability*, 4, pp. 1-10
- Ward, P. (2021). Capitalising on 'local knowledge': The labour practices behind successful aid projects – the case of Jordan. *Current Sociology*, 69(5), pp. 705–722

- Weigand, F.; Andersson, R. (2019) Institutionalized Intervention: The 'Bunker Politics' of International Aid in Afghanistan, *Journal of Intervention and Statebuilding*, 13:4, pp. 503-523
- Weiss, T. G. (2013). *Humanitarian Business*. Cambridge: Polity
- Weissman, F.; Neuman, M. (eds) (2016). *Saving Lives and Staying Alive: Humanitarian Security in the Age of Risk Management*, London: Hurst & Company
- Williamson, I., Leeming, D., Lyttle, S., Johnson, S. (2015) Evaluating the audiodiary method in qualitative research. *Qualitative Research Journal*, 15 (1). pp. 20-34.
- Yuill, C. (2011). Forgetting and remembering alienation theory. *History of the Human Sciences*, 24(2), pp. 103–119
- Zimmerman, D. H., Wieder, D. L. (1977). The Diary: Diary-Interview Method: Diary-Interview Method. *Urban Life*, 5(4), pp. 479-498
- Zoubir, Z. (2018). "Alienation" and critique in Marx's manuscripts of 1857-58 ("Grundrisse"). *The European Journal of the History of Economic Thought*, 25(5), pp. 710–737