



***Low-cost, high-touch:***  
**le nuove dimensioni della gratuità  
nelle relazioni e nelle organizzazioni**

*Master di pratiche filosofiche*

Venezia, Cà Foscari, 17 maggio 2008

# Leadership e gratuità

- E' possibile ripensare alla leadership con un atteggiamento di gratuità?
- L'attenzione decondizionata alle parole-chiave delle organizzazioni richiede un atto di gratuità del pensiero
- Possiamo destituire la leadership del pensiero calcolante e competitivo?
- La consulenza filosofica basata sull'ascolto e sulla "biografia solidale" come gesto di gratuità

# Le dimensioni della gratuità

- Il termine “gratuità”: evocazioni
- La gratuità nella motivazione alla conoscenza: un modello ispirato a Gregory Bateson
- Quando il merito è radicato nella gratuità: la riabilitazione della vocazione
- La gratuità nella relazione primaria e nel gioco: cosa installa – e cosa compromette – l’esperienza della gratuità nella prospettiva della psicologia evolutiva
- Un esempio concreto di gratuità “filosoficamente basata”: la psicoanalisi low- cost del gruppo Jonas

# 1. Il termine “gratuità”: evocazioni (1/2)

- Dal latino *gratia*, “favore”. Ablativo plurale *gratiis*, da cui *gratis*, “gratuito”, “favore senza compenso”
- Da questo termine discende una famiglia di parole, ma anche di atteggiamenti e ricerche esistenziali, accomunati da un sapore particolare, il sapore dell’assenza di scopi e interessi egoistici: *gratis*, *grato*, *gratitudine*, *gratuità*, *grazia*, *gradevolezza*
- Dimensione relazionale molto particolare della nostra umanità cui associamo immancabilmente un sapore di serenità, fiducia, socialità. Ma cui accordiamo scarsa valorizzazione

# 1. Il termine “gratuità”: evocazioni (2/2)

Il termine, infatti, allude ad una dimensione che viviamo con ambivalenza:

- da un lato la gratuità ci è “*cara* in senso etico” e dunque la consideriamo un valore in sé (implica vissuti di fiducia, generosità, felicità, immedesimazione, empatia, socialità, affettività)
- dall’altro lato la gratuità non riusciamo a considerarla “*cara* in senso economico” e dunque, di fronte alla rigidità del parametro di appartenenza sociale fondato sull’economico, non la consideriamo un “valore per noi”

Tuttavia sono in atto nel mondo contemporaneo movimenti e flussi “sovversivi” della gratuità come categoria dell’essere, dell’essere sociale e dell’essere economico: il consulente filosofico è chiamato ad intercettarli con la gratuità del suo domandare

## 2. La gratuità nella motivazione alla conoscenza

- Il movente della conoscenza può essere nell'orizzonte della gratuità?
- Si può desiderare di conoscere senza fini utilitaristici?
- La donna e l'uomo possono ancora desiderare di conoscere per amore della sapienza?
- Quali sono, oggi, i gesti conoscitivi della gratuità?

## 2.1 La gratuità nella motivazione alla conoscenza: riflessione ispirata al pensiero di Gregory Bateson

- Diffidenza di Bateson per ogni forma di aiuto tecnicistico (unilateralità ed arroganza dell'intervento razionale e utilitaristico)
- Fiducia di Bateson verso una possibilità di conoscenza-ascolto sistemica, non arrogante, cauta, armoniosa, lungamente preparata
- Distinzione di Bateson tra la finalità cosciente e la finalità introversa

✱ **Finalità cosciente:** è volta a cambiare il mondo e si esprime nell'*azione formale* (ambito del “pensiero calcolante”)

✱ **Finalità introversa:** è volta a cambiare il sé e si manifesta nell'*azione processuale* (ambito del “pensiero donante”, di gratuità)

## 2.2 Finalita' cosciente e Finalità introversa (1/2)

**Finalità cosciente**  
AZIONE FORMALE  
**Desiderio-Pensiero Calcolante**

Epistemologia

✦ **conoscenza per coscienza**, si attua nelle forme della razionalità e della logica.

✦ **dispositivo recente** sotto il profilo evolutivo

✦ **mappe superficiali** presenti solo al nostro livello razionale e **solo se richiamate con uno sforzo** cosciente

✦ **sottoposta** al primato della coscienza

✦ orientata al **futuro**

✦ **analitica**

✦ **volontaria**

**Finalità introversa**  
AZIONE PROCESSUALE  
**Desiderio-Pensiero Donante**

Epistemologia

✦ **conoscenza per sensibilità**, legata al mondo affettivo emozionale e corporeo immersa nel suo ambiente-sistema

✦ **dispositivo arcaico** sotto il profilo evolutivo

✦ **mappe antiche**, cablate nella biologia dell'individuo che **non necessitano** di essere richiamate con uno sforzo cosciente

✦ **non sottoposta** al primato della coscienza

✦ orientata al **presente**

✦ **narrante**

✦ **spontanea**



## 2.2 Finalita' cosciente e Finalità introversa (2/2)

**Finalità cosciente**  
AZIONE FORMALE  
**Desiderio-Pensiero Calcolante**

✦ esprime quello che il consulente **vuole** con **finalità cosciente**:

✦ rappresenta la **competenza** tecnica della consulenza

✦ esprime la **professionalità**

✦ presuppone la **formazione didattica**

✦ Favorisce una **scelta razionale** delle **opzioni**

✦ confini **organizzativi** (ridefinizione del sé professionale)

✦ è "dove gli angeli **esitano**"

✦ favorisce uno **stile speculativo** del pensiero e **dice il dicibile**

**Finalità introversa**  
AZIONE PROCESSUALE  
**Desiderio-Pensiero Donante**

✦ esprime quello che il consulente **è** con **finalità introversa**

✦ costituisce l' **esperienza** di essere consulenti

✦ esprime lo **stile personale**

✦ presuppone l'**auto-consapevolezza**

✦ Favorisce una **scelta spontanea** delle **opzioni**

✦ confini **terapeutici** (ridefinizione del sé personale)

✦ è "dove gli angeli **non esitano**"

✦ favorisce uno **stile biografico** del pensiero e **interroga il mistero**

## 2.3 Finalita' cosciente e Finalità introversa: connessioni con la filosofia

Connessioni tra la “finalità cosciente e introversa” (Bateson) e *La filosofia come stile di vita* (Romano Màdera e Luigi Vero Tarca):

l'integrazione della “finalità introversa” è nella direzione della *applicabilità* delle regole di comunicazione di Màdera e Vero Tarca, volte a disinnescare la tendenza argomentativa-confutativa :

- a) il riferimento all'esperienza biografica
- b) l'accoglienza del vissuto dell'altro senza opposizione di tesi
- c) la sospensione di giudizi interpretativi
- d) le restituzioni anamorfiche (ulteriorità di prospettiva)
- e) l'auto-analisi su eventuali tentazioni distruttive

La raccomandazione di Màdera su una “conoscenza di prima mano, per il consulente, della psicologia del profondo, intesa come ricerca biografica di senso” e “pensata come una “ ‘nuova etica’, piuttosto che come l'applicazione di una incerta scienza”, incontra la posizione di Bateson quando descrive la “finalità introversa come “il desiderio di cambiare il sé”

## 2.4 La finalità introversa, la gratuità, il sacro

*Non si può costruire qualcosa e poi dire che è sacro*

G. Bateson

- Cosa accade in un approccio conoscitivo che integra alla unidirezionalità cosciente una attenzione di tipo processuale?
- Cosa accade quando “entriamo in un territorio di cui non abbiamo disegnato la mappa”?
- Per Bateson accade che entriamo nell’ascolto del mistero e del sacro
- Il sacro non è compatibile con il finalismo dell’io: “non si può costruire qualcosa e poi dire che è sacro”. Il sacro è compatibile con la gratuità
- In sintonia con quanto afferma Màdera: “(...)proprio la filosofia, in quanto discorso corrispondente a una pratica e viceversa, richiede una *continua conversione* e tende all’illuminazione, esercitando di continuo un *decentramento dell’egoità* (...)”
- *La Ballata del Vecchio Marinaio*: Il ritmo della gratuità, il ritmo come qualcosa di non prevedibile e non costruibile finalisticamente che disorienta e destituisce la leadership dell’io, allestendo le condizioni per una “*continua conversione*”

### 3. Quando il merito è radicato nella gratuità

- Possono combinarsi insieme il tema della gratuità e quello del merito?
- In che modo può essere interessante per noi accostarli?
- Apparentemente, e non a caso, questi due termini hanno oggi davvero poco o nulla in comune
- Nella contemporaneità il parametro del merito è infatti dato dalla spendibilità delle competenze della persona – e dei popoli – sul mercato
- Il merito è dunque fondato oggi sulla “prova economica” (denaro e immagine)
- Può darsi un merito fondato sulla “prova etica” (gratuità e solidarietà)?
- Possono esistere un essere e un fare meritori, anche nel mondo delle aziende, delle organizzazioni, dell’economia e della politica, che siano al tempo stesso contrassegnati da gratuità, da vocazione e da finalità non predatorie?

## 3.1 Etimologia del termine “merito”: evocazioni

Latino

*Mèritum*, “ricompensa”, “premio”, “castigo”

*Meréri*, “acquistare”, “guadagnare”,  
“ottenere”

Greco

*Meris*, “porzione”, “parte”

*Merizo*, “distribuisco”

*Mermairo*, “partecipo”

• Nella radice greca *meris* troviamo delle parole che alludono al concetto di parte, porzione e ai gesti dei verbi “distribuire” e “partecipare” (“beni relazionali”) che suonano ben diversi dai gesti dei verbi “acquistare”, “guadagnare” (“beni posizionali”)

• Quale è la *propria parte*, la *propria porzione di essere*, che può venir *distribuita e partecipata* e costituire con ciò un merito?

• Questa “porzione meritoria” può essere la propria unicità biografica, intesa come talento soggettivo partecipato e solidale, intesa come “bene relazionale” coltivato attraverso la vocazione?

• In che modo la consulenza filosofica può aiutare a favorire lo sviluppo del bene relazionale?

## 3.2 Il merito e la gratuità: ispirazioni

- Filosofia, poesia, arte, religiosità, psicologia sono ambiti del pensiero e del gesto biografico che hanno sondato la dimensione della gratuità
- Possono rappresentare nel nostro lavoro una fonte di feconda ispirazione e possono arricchire l'unilateralità dell'atteggiamento cosciente come "sussurri" di senso ulteriore, svincolato dalla significazione discorsiva e letterale, attraverso il loro diverso ma efficace colpo d'ala incontro al mistero
- La coscienza senza questi aiuti– dice Bateson - non può conoscere la natura sistemica della mente...

### 3.3 Il merito e la gratuità: una ispirazione filosofica

- ✦ Sulla motivazione giovanile e i valori (Salvatore Natòli)

*Energieia*: la forza, l'energia

*Dynamis*: la possibilità di passare all'azione (passiva o attiva)

*Hexis*: la scelta attiva della *dynamis* (virtù come disposizione scelta volontariamente)

- ✦ Il merito come espressione di una scelta soggettiva, frutto di una vocazione (disposizione) e non di un'orientamento subito dall'esterno (passivamente)

- ✦ Aristotele: tra le virtù etiche, attive, c'è la munificenza, la generosità dunque, la gratuità. *Munificum*: "chi compie il proprio dovere". Etica del dono, etica del merito fondato sulla gratuità



### 3.3 Il merito e la gratuità: poesia e mistica

*La rosa è senza perché,  
fiorisce perché fiorisce,  
di sé non gliene cale,  
non chiede di esser vista.*

A.Silesius





### 3.3 Il merito e la gratuità: poesia e mistica

*Rosa, oh pura contraddizione,  
piacere d'essere il sonno di nessuno  
sotto tante palpebre*

R.M.Rilke



### 3.3 Il merito e la gratuità: poesia e mistica

*Pieno di meriti,  
e tuttavia poeticamente,  
abita l'uomo su questa terra.*

F.Hoelderlin



### 3.3 Il merito e la gratuità: poesia e mistica

*Che l'eretico continui con la sua eresia  
e l'ortodosso con la sua ortodossia.*

*Io, il tuo fedele, sono semplicemente un compratore di profumi,  
uno che ha bisogno dell'essenza della rosa e del divino amore.*

Salmo del sufismo islamico

## 4. La gratuità nella relazione primaria e nel gioco

Cosa favorisce – e cosa compromette – nell'infanzia, la possibilità di sperimentare una dimensione relazionale basata sulla gratuità?

- La *madre sufficientemente buona* (Winnicott) e la gratuità dell'amore di Sé
- L'autostima fondata sulla verità delle proprie emozioni e non sulla eccellenza delle prestazioni (Alice Miller)
- La gratuità come caratteristica distintiva dell'attività ludica
- Il gioco come tempo non-mercificato
- Il tempo del gioco: *Free*, in inglese è sia libero sia gratuito
- Il gioco, la gratuità, come tempo di grande valore creativo

## 5. Un esempio concreto di gratuità “filosoficamente basata”: la psicoanalisi low-cost del gruppo Jonas Onlus

La filosofia di Jonas:

- I nuovi sintomi del disagio contemporaneo

- Il monitoraggio del rapporto tra discorso sociale e nuovi sintomi

- Identificazione al sintomo come paradossale integrazione sociale

- Psicoanalisi come riabilitazione del desiderio soggettivo e come superamento dell'illusione di poter “comprare” la felicità attraverso gli oggetti

## 5. Un esempio concreto di gratuità “filosoficamente basata”: la psicoanalisi low-cost del gruppo Jonas Onlus

La pratica psicoanalitica low-cost di Jonas:

- Sedute a 10 euro l'ora
- Flessibilità dell'onorario come prassi dell'ascolto biografico
- Pagare qualcosa come metafora del perdere qualcosa (perdere “non il denaro, ma l'uso che il paziente fa della sofferenza”)
- Scelta provocatoria di Jonas rivolta alla contemporaneità: non è con il denaro che si accede alla cura ma con il proprio desiderio
- Responsabilità etica dei terapeuti Jonas in un'ottica di gratuità: “il nostro ascolto non è calibrato sul compenso economico ma sul desiderio del paziente”



## Fine della presentazione

*Low-cost , high – touch:*

**le nuove dimensioni della gratuità  
nelle relazioni e nelle organizzazioni**

a cura di Benedetta Silj

[benesili@libero .it](mailto:benesili@libero.it)

Venezia, Cà Foscari, 17 maggio 2008