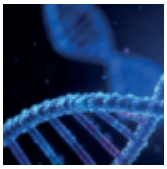
LA SOLITUDINE DELLA STRUTTURA (perché la libertà nasce dai limiti, e perché senza struttura ogni improvvisazione diventa rumore)

scritto da goal | 11 Giugno 2026



*di Giovanni Dall'Aglio**

Chi non ha mai studiato pianoforte probabilmente ritiene che l'improvvisazione sia un gesto istintivo. Nell'immaginario collettivo improvvisare significa salire sul palco e lasciare che le note scorrano in modo spontaneo. La vera improvvisazione, tuttavia, è possibile solo dopo anni di struttura e disciplina. E' nel momento in cui il musicista interiorizza una mappa invisibile, armonica, unitamente al rigore della tecnica, che può permettersi di muoversi senza pensarci. Senza questa mappa, ciò che rimane non è improvvisazione ma approssimazione, casualità, rumore.

La vera forma di libertà, e cioè l'espressione della propria natura creativa, può nascere solo all'interno e nei confini di una struttura plasmata dalla fatica e dalla profondità. La libertà apparente invece, più immediata da produrre e consumare, evita ogni forma di complessità. Chi conosce la struttura sente immediatamente la differenza tra chi suona da utilizzatore senza "sentire", e chi invece partecipa alla passione della complessità.

Qualcosa di simile accade nelle organizzazioni contemporanee. Molti sistemi celebrano la flessibilità, la velocità, l'esecuzione. Pensano che questo possa agevolare la libertà del lavoratore, non accorgendosi che in realtà in assenza di struttura quella libertà difficilmente potrà esprimersi. Ogni prospettiva possiede una propria coerenza, ma nel momento in cui queste coerenze smettono di incontrarsi e il racconto tende a precedere la comprensione, si manifesta la fatica di chi lavora nella sostanza delle cose. Di chi cerca di mantenere coerenza mentre intorno cresce la tentazione di suonare liberamente senza armonia.

Chi lavora in profondità intuisce deviazioni possibili, incongruenze invisibili, fragilità sistemiche. Possiede una forma di conoscenza preventiva che spesso non lascia tracce visibili. Eppure, nelle organizzazioni orientate all'immediatezza, questa qualità può essere percepita come freno. Mentre il sistema chiede velocità, si preferisce porre una domanda. Il silenzio della profondità si contrappone al rumore dell'urgenza.

Esiste una differenza sottile tra chi partecipa a un progetto e chi lo abita davvero. Chi lo abita conosce il tempo lungo delle cose difficili: le ipotesi che non funzionano, le strutture che vanno ripensate, le ore passate a capire perché qualcosa che sembrava semplice in realtà non lo è. Chi partecipa spesso incontra solo il tempo breve delle decisioni e valutazioni. È il tempo delle riunioni, delle idee rapide, delle direzioni suggerite con naturalezza. Il tempo di chi può permettersi di indicare una strada senza doverne attraversare tutte le implicazioni. Non è necessariamente superficialità. È semplicemente una distanza.

Chi lavora in profondità si trova spesso in una posizione difficile da spiegare: deve rallentare processi che altri vorrebbero accelerare, deve nominare difficoltà che altri preferirebbero ignorare, deve difendere la realtà mentre intorno cresce l'urgenza della promessa. Non perché la sua

posizione sia più corretta, ma perché opera su un piano che non è ancora condiviso. Non è una posizione eroica. È una posizione esposta che necessita di silenzio perché le parole, in assenza di un piano condiviso, rischiano di smettere di essere strumenti di comprensione e diventano semplici traiettorie parallele.

Col tempo questa tensione lascia un segno più profondo di quanto appaia. Non è la fatica delle ore di lavoro. È l'esaurimento cognitivo nel sostenere una responsabilità che il sistema non ha ancora deciso di riconoscere. E tuttavia, abitare la profondità non esime dalla responsabilità di costruire, anche quando la struttura è incompleta, ed è forse proprio qui che si cela la sfida del lavoro contemporaneo.

Non sarà un caso che una delle frasi più antiche sulla conoscenza contenga anche un avvertimento: "*Chi accresce il sapere accresce il dolore*[1]".

**Ingegnere PhD in Trieste*