
SCAFFALE APERTO

Claudia Bettiol - Cinthia Campi

UNA STRATEGIA PER LE RELAZIONI

*Ovvero la rete di relazioni
che connette la società*



**ARMANDO
EDITORE**

BETTIOL, Claudia – **CAMPI**, Cinthia

Una strategia per le relazioni. Ovvero la rete di relazioni che connette la società ; pref. di Agostino La Bella;

Roma : Armando, © 2005

176 p. ; 22 cm. - (Scaffale aperto)

ISBN 88-8358-747-2

I. La Bella, Agostino

1. Interrelazioni/Famiglia-Società-Lavoro

2. Internet/Comunicazione/Mass media

3. Sociologia

CDD 302

© 2005 Armando Armando s.r.l.

Viale Trastevere, 236 - 00153 Roma

Direzione - Ufficio Stampa 06/5894525

Direzione editoriale e Redazione 06/5817245

Amministrazione - Ufficio Abbonamenti 06/5806420

Fax 06/5818564

Internet: <http://www.armando.it>

E-Mail: redazione@armando.it ; segreteria@armando.it

21-13-037

I diritti di traduzione, di riproduzione e di adattamento, totale o parziale, con qualsiasi mezzo (compresi i microfilm e le copie fotostatiche), in lingua italiana, sono riservati per tutti i Paesi.

L'editore potrà concedere a pagamento l'autorizzazione a riprodurre una porzione non superiore a un decimo del presente volume. Le richieste di riproduzione vanno inoltrate a: Associazione Italiana per i Diritti di Riproduzione delle Opere dell'ingegno (AIDRO); segreteria@aidro.org

Sommario

<i>Prefazione</i> di AGOSTINO LA BELLA	9
<i>Premessa</i>	11
<i>PARTE PRIMA: L'EVOLUZIONE SOCIALE</i>	17
<i>Capitolo primo: La società della mediazione</i>	19
<i>Capitolo secondo: La conciliazione</i>	25
<i>PARTE SECONDA: LA NASCITA DEI SERVIZI RELAZIONALI</i>	31
<i>Capitolo primo: Le relazioni con il denaro</i>	33
a. Il rapporto diretto. - b. La sopraffazione inevitabile. - c. La difesa dei deboli. - d. La legittimazione degli oppressori. - e. La mediazione indispensabile. - f. Le nuove generazioni di mediatori	
<i>Capitolo secondo: Le relazioni con il prodotto</i>	43
a. Il baratto. - b. La prima mediazione: il denaro. - c. La folla. - d. L'industrializzazione. - e. La concorrenza: il valore dell'immagine. - f. Lo studio della psicologia del comportamento. - g. La negazione dell'essere e la supremazia della statistica. - h. L'autodifesa del cittadino. - i. La ricerca dell'assoluto. - l. Il ritorno dell'individuo	
<i>Capitolo terzo: Le relazioni di lavoro</i>	59
a. La simbiosi. - b. La struttura del controllo. - c. La tutela delle parti. - d. La raccolta. - e. Il passaggio all'astrazione. - f. L'aggiornamento continuo. - g. La nascita dei microcosmi. - h. Il caos	

<i>Capitolo quarto: Le relazioni con lo Stato</i>	75
a. Il cittadino dentro e fuori la società. - b. L'organizzazione civile. - c. La delega. - d. La fine del rapporto diretto. - e. La scomposizione cartesiana. - f. L'alienazione delle responsabilità. - g. Gli interpreti relazionali. - h. L'astrazione assoluta. - i. La catarsi del cittadino comune	
<i>Capitolo quinto: La cultura</i>	91
a. Il ruolo dei cantastorie. - b. La prima mediazione con la realtà. - c. Gli illuminati. - d. La mediazione della mediazione. - e. La mediazione dell'interpretazione. - f. L'interpretazione e la ricerca dell'assoluto. - Realizzazione di una mostra	
<i>Capitolo sesto: Il benessere</i>	101
a. La semplicità della realtà. - b. L'Occidente. - c. L'Oriente. - d. L'artificiosità. - Un campione sportivo	
<i>Capitolo settimo: Il cibo</i>	111
a. L'esigenza. - b. La trasformazione del nostro terreno. - c. I mediatori. - d. Le trasformazioni. - e. La tutela. - f. La catarsi	
<i>Capitolo ottavo: Il tempo libero</i>	125
a. Il significato del tempo libero. - b. Dal dopolavoro al turismo. - c. L'organizzazione turistica: la ricerca delle sensazioni. - d. La ricerca delle emozioni. - e. La perdita di identità. - f. La riscoperta dei microcosmi. - Le relazioni attorno ad una discoteca	
<i>Capitolo nono: La casa</i>	133
a. Il sogno. - b. Il primo intermediario. - c. Il deus ex machina. - d. I primi nemici. - e. I secondi nemici. - f. Il confronto e il conflitto. - g. La caduta degli dei. - h. La ciliegina finale	
<i>Capitolo decimo: La pianificazione territoriale</i>	143
a. L'utopia astratta. - b. La mano dell'assoluto. - c. Pubblico/Privato. - d. Il sogno collettivo. - L'autourbanistica delle borgate romane	
<i>Capitolo undicesimo: La gestione del rischio</i>	163
a. La vita. - b. Quel che avviene conviene. - c. Le mediazioni con il divino. - d. Le calamità dei vicini e dei lontani. - e. Il coraggio	
Conclusioni	171
<i>Bibliografia</i>	173

*The worst thing we can do to our fellow
Is not to hate them
But to be indifferent to them
That's the essence of inhumanity*

OSCAR WILDE

Prefazione

«Bisogna invece affermare che la semplicità della vita e del pensiero è il più elevato e sano ideale di civiltà e di cultura, e che quando una civiltà cessa di essere semplice e i sofismi non vengono smascherati, essa diviene progressivamente piena di agitazioni e degenera... Fortunatamente, però, vi è un potere dell'intelletto umano capace di trascendere tutte codeste idee, pensieri ed ambizioni, di considerarli con un sorriso, e questo potere è la sottigliezza dell'umorista».

LIN YUTANG

Nelle scuole di *management* e nelle *business school* la ricerca si sta indirizzando verso zone interdisciplinari a confine fra la sociologia, la psicologia e le scienze cognitive. Non a caso uno degli ultimi Premi Nobel per l'economia è stato assegnato a Daniel Kahneman, uno psicologo di origini israeliane che ha analizzato la capacità di prendere decisioni in situazioni di incertezza ed emergenza. Il contributo che queste scienze possono dare nella interpretazione dei comportamenti umani è strategico per supportare i moderni leader nella gestione delle loro compagnie ed *equipe* di lavoro.

Ho usato volutamente il termine "compagnia" e non impresa o società perché soprattutto le attività imprenditoriali che operano nel terziario e nei servizi sono molto meglio descrivibili con questo termine. Il passaggio dalle economie basate sulla produzione dei beni a quelle basate sulle produzioni immateriali ha segnato una nuova filosofia imprenditoriale centrata su *asset* intangibili e sul capitale umano cioè, in sostanza, su una valorizzazione delle risorse umane e la gestione di reti di relazioni interne ed esterne all'azienda.

In questa fase evolutiva dei mercati sarebbe certamente interessante avere il punto di vista di Karl Marx su questa nuova economia che valorizza l'uomo e che in parte sovverte le tradizionali gerarchie e rapporti di potere. Il capitale umano implica il riconoscimento dell'importanza del singolo individuo, della soggettività, delle differenze senza creare una scala di giudizi basata solo sulla meritocrazia. Il valore del singolo lavoratore viene determinato utilizzando un diverso sistema di misura: il capitale umano è basato solo in parte sul sapere tradizionale. Elementi di giudizio sono anche le capacità di adattamento, la volontà di apprendimento, la

creatività, la capacità di lavorare in gruppo o di risolvere i problemi e, infine, le capacità di gestire il tessuto relazionale ed interagire in ogni contesto di lavoro. Non a caso molti di questi elementi sono stati studiati proprio dal Premio Nobel Daniel Kahneman.

Questo libro analizza con leggerezza la varietà e la molteplicità dei contesti (familiari, sociali e di lavoro) in cui si rende necessaria la gestione di un vasto numero di relazioni. Poiché l'aumento della complessità segna un trend del tutto evidente, si comprende come questo numero di relazioni sia poi destinato inesorabilmente ad aumentare e come, nelle società occidentali, saranno necessarie nuove figure di professionisti in grado di individuare la struttura e la complessità del sistema.

La dinamica delle reti relazionali può far comprendere l'evoluzione delle forme democratiche. Negli ultimi anni è aumentata la tendenza a favorire la partecipazione sociale, la condivisione delle scelte, degli obiettivi e la negoziazione. Se pensiamo a questi termini ognuno è libero di immaginare contesti diversi (la famiglia, il mondo del lavoro o la politica), ma la logica della struttura relazionale rimane invariata.

Si comprende quindi come riuscire ad afferrare la realtà attraverso un quadro semplice e di piacevole lettura possa costituire uno strumento per affrontare meglio la propria vita. Ovviamente il termine "semplicità di racconto" può rappresentare una dicotomia rispetto alla descrizione della complessità della realtà, ma anche questo fa parte delle doti che caratterizzano un leader. La capacità di sintetizzare in semplici cornici di riferimento, percependone gli aspetti precipui che la distinguono, costituisce una caratteristica utile in ogni manuale di sopravvivenza.

Una ultima considerazione sulla capacità di sorridere. Fra gli occidentali l'ironia sembra essere una caratteristica delle popolazioni di origine anglo-sassone ma il riso è un tema molto sviluppato nella filosofia cinese taoista o in quella giapponese zen. Riuscire a rendere leggere le situazioni più tormentate o tempestose è un fattore di successo nella gestione dei gruppi di lavoro e contribuisce a delineare la figura del leader.

Il testo in alcuni brani è decisamente ironico proprio per sottolineare la serietà dei temi trattati. Mi è sembrato opportuno mettere in evidenza questi aspetti considerando le affinità che si stanno riscontrando fra la cultura occidentale e quella orientale dopo un lungo periodo in cui si sono ignorate. Il superamento dell'euforia razionalista, che ha avuto il suo culmine nel periodo dell'illuminismo settecentesco, ha lasciato il posto ad una più pacata riscoperta delle tradizioni soggettive, la meccanica tradizionale ha lasciato il posto alla meccanica quantistica, il marketing di prodotto ad il marketing *one to one* ed in ogni settore si ricerca il valore del singolo. Tutto questo costituisce simbolicamente un parallelo fra le due culture che conduce ad un "abbraccio globale".

AGOSTINO LA BELLA

«... Quando un popolo, divorato dalla sete della libertà, si trova ad avere a capo coppieri che gliene versano quanto ne vuole, fino ad ubriacarlo, accade allora che, se i governanti resistono sono dichiarati tiranni. E avviene pure che chi si dimostra disciplinato nei confronti dei superiori è definito un uomo senza carattere, servo; che il padre impaurito finisce per trattare il figlio come suo pari, e non è più rispettato, che il maestro non osa rimproverare gli scolari e costoro si fanno beffe di lui, che i giovani pretendono gli stessi diritti, la stessa considerazione dei vecchi, e questi per non parer troppo severi, danno ragione ai giovani. In questo clima di libertà, nel nome della medesima, non vi è più riguardo né rispetto per nessuno. In mezzo a tanta licenza nasce e si sviluppa una mala pianta: La tirannia».

PLATONE (427-348 a.C.), *La Repubblica* (libro VIII)

Nel mondo occidentale l'evoluzione del capitalismo sta dando origine ad una società sempre più strutturata, intersecata e policentrica in cui le interazioni fra gli individui svolgono un ruolo di primaria importanza. Per un certo periodo si è ritenuto che internet potesse sostituire i rapporti diretti ma l'effetto finale non è stato quello di semplificare i contatti bensì quello di aumentare il numero delle interazioni. Queste hanno assunto una tale complessità che spesso devono essere affidate a soggetti terzi, specialisti nella gestione delle relazioni fra i nuovi microcosmi e le microrealità. Ogni individuo non rappresenta più un gruppo o una categoria ma solo se stesso e la società si è scomposta in milioni di singole realtà. Paradossalmente, infatti, l'aumento del numero delle relazioni ha favorito la tendenza alla sovrastrutturazione relazionale ed alla frammentazione delle scale di riferimento sociale. I microcosmi trovano una loro definizione solo attraverso il proprio circuito relazionale, cioè attraverso le connessioni che sono in grado di stabilire con il resto del mondo, ed è solo la valorizzazione di questa rete di collegamenti che può dare significato al singolo.

Il policentrismo corrisponde alla considerazione del sempre più piccolo, della continua scomposizione del reale fino alle dimensioni più insi-

gnificanti della fisica atomica e di quella subatomica, della scala quantistica rapportata alla società civile. La società deve essere ridisegnata con questi principi, le sue regole ridefinite in base a gerarchie nuove in cui tutte le relazioni fra i soggetti sono stabilite secondo il principio di indeterminazione di Heisenberg secondo il quale non si può conoscere contemporaneamente la posizione e l'esatta temporalità di una particella. La presenza dell'osservatore, inoltre, ha una certa rilevanza nella determinazione delle proprietà della particella stessa in quanto comunque entra in relazione con questa.

Proprio come nella fisica quantistica la riconoscibilità di una particella viene determinata in modo probabilistico in funzione delle sue relazioni con l'ambiente, così un individuo di una società strutturata è definibile solo attraverso i modi con cui si relaziona con il suo ambiente di riferimento. La descrizione delle interazioni fra questi nuovi microcosmi, e fra questi ed il mondo, sarà il tema principale di questo libro in cui cercheremo di descrivere come è nata e si è evoluta la complessità delle interrelazioni fra gli individui che ha poi portato alla nascita di una serie di nuove professioni di mediazione non più codificabili attraverso i canoni classici della tradizione industriale.

Esiste la strana convinzione che questo processo conduca a forme di democrazia evoluta, che favorisca la partecipazione alle scelte ma, inevitabilmente, poiché spesso le leggi codificate dall'uomo e quelle codificate dalla natura non coincidono l'effetto non è quello sperato. Non si arriva all'uguaglianza, come riportato nel pensiero di Platone, ma si lotta per una riconoscibilità, per l'affermazione dei propri spazi vitali di dominio, per l'autoaffermazione della propria esistenza. Con il progredire della democrazia non esiste più una società strutturata in poche caste ben descrivibili ed individuabili ed ogni singolo individuo si autorappresenta generando una propria casta di intoccabili la cui sopravvivenza è legata indissolubilmente alla presenza delle altre caste cioè, in sostanza, alla rete relazionale. Esisto in quanto mi relaziono: è il nuovo slogan. Quando finisce il ruolo sociale delle istituzioni può nascere solo un policentrismo individuale: citare il termine *somalizzazione* potrebbe essere forse esagerato ma rappresenta una efficace descrizione.

Questa maggiore difficoltà nella gestione dei rapporti fra gli individui da qualche scienziato è attribuita all'elevato numero di persone che abitano il pianeta e che riducono lo spazio vitale disponibile per ciascuno, ma la realtà non è mai definibile in modo semplicistico. Ed infatti queste difficoltà di relazione sono presenti soprattutto nelle società occidentali, quelle a minore densità abitativa, in cui mediatori ed intermediari sono presenti già da diversi anni. Altri studiosi definiscono il grado di evoluzione di una democrazia proprio in funzione delle sovrastrutture relazio-

nali che sono presenti nella società. Se per esempio si confronta la realtà cinese o indiana con quella europea o americana si percepisce come il fattore fisico della densità di popolazione, certamente più rilevante nei primi due paesi, da solo non è sufficiente a far nascere una società basata sulle continue mediazioni relazionali complesse.

Una piccola digressione dal tema di questo libro potrebbe essere una riflessione sulla capacità di sognare che oggi sembra appartenere di più a queste società meno evolute economicamente e meno sovrastrutturate relazionalmente. È interessante citare alcuni slogan del presidente, scienziato e poeta indiano, Abdul Katam: “sognare, sognare, sognare” e “avere piccoli sogni è un crimine”.

Un altro aspetto per cui la continua tendenza alla iperdefinizione dei singoli microcosmi ed alla creazione di iperrelazioni non porta necessariamente a forme democratiche sempre più evolute è data dal fatto che la complessità delle singole catene relazionali conduce alla rottura del sistema e ad una situazione di caos. E questo a comprova dell'applicabilità del principio termodinamico dell'entropia anche alle relazioni sociali. Il fatto che l'entropia dell'universo tenda al massimo, e con essa il caos, può avere un riscontro proprio nelle rotture relazionali che si possono verificare aumentando i livelli di ordine relazionale.

Nelle società occidentali il passaggio dalle economie nazionali legate alla produzione ed alle trasformazioni primarie in economie basate sui servizi (finanziari, assicurativi, bancari, organizzativi, ecc.) ha ristrutturato e sovvertito alcuni degli assetti sociali storici alla base della convivenza civile e sta lentamente modificando anche alcuni concetti di morale e di etica. Le nuove regole della convivenza sociale si stabiliscono sulla base della supremazia del singolo individuo, della sua lesa maestà e della sua intoccabilità, in funzione di un suo potere assoluto sulla propria vita. Un dato potrebbe essere fornito dall'aumento esponenziale delle cause per diffamazione e per le querele che tutti si scambiano come i bigliettini d'auguri a Natale. Sta emergendo con sempre maggiore evidenza una necessità maniacale di definire con esattezza i confini entro i quali ciascuno può esprimersi liberamente circoscrivendo sempre più l'esistenza degli altri in rigidi schemi prefissati.

In pratica è come se si fosse completamente ribaltata la prospettiva in cui l'individuo si colloca nel mondo, come quando si è passati dalla teoria aristotelica geocentrica a quella copernicana eliocentrica: non si cerca di definire la relazione del soggetto con il mondo ma quella del mondo con il soggetto.

Anche qui dobbiamo fare un altro richiamo alla fisica quantistica per comprendere come la maggior parte degli individui sia rimasta ancora legata ad una concezione cartesiana di scomposizione della realtà come uni-

co mezzo per raggiungere la conoscenza. L'analisi della società e delle migliaia di relazioni che legano un individuo alla realtà ci apre una finestra in un mondo pluridimensionale (per i matematici n -dimensionale) in cui lentamente la personalità di ciascuno emerge solo dall'analisi delle sue n- interrelazioni.

Possiamo fare un esempio per aiutare a comprendere questo concetto considerando il caso di un progetto di una abitazione. Quando andiamo da un architetto siamo abituati ad osservare la nostra futura casa attraverso una rappresentazione bidimensionale (il foglio con il disegno della pianta). Se siamo più fortunati avremo un professionista che disegna una assonometria e così potremo percepire una terza dimensione spaziale.

Le nuove forme di rappresentazione effettuate con il supporto della grafica computerizzata ci danno una impressione più completa del progetto ed il disegnatore immette informazioni circa il colore delle finiture, l'evoluzione della percezione dell'immobile nelle varie fasi della giornata (mattina, mezzogiorno, tramonto) ed anche della meteorologia (pioggia, sole o neve). Questi effetti contribuiscono a darci una immagine più vicina a quella reale che avremo una volta ultimata la nostra casa. Per ottenere questi effetti abbiamo dovuto aumentare il numero delle variabili considerate e passare da una rappresentazione bi o tridimensionale ad una n -dimensionale (colore, tempo, spazio, ecc.) superando in parte la logica cartesiana della sua rappresentazione elementare.

In realtà la nostra vita domestica è fatta anche di odori, di suoni e di percezioni tattili per cui se veramente volessimo dare una rappresentazione realistica del progetto dovremmo inserire informazioni anche sulle nostre abitudini alimentari, sul tipo di profumo che indossiamo, ecc... Questo processo porta ad aumentare, probabilmente in modo indefinito, il numero di variabili che rappresentano la realtà e la sua rappresentazione potrà avvenire solo in modo probabilistico pluridimensionale.

Il fatto sorprendente della sovrastrutturazione relazionale sono gli eccessi di questo processo che negli ultimi anni ha portato dalla negazione di alcune parole ed alla esasperazione del concetto di *politically correct*. Non solo non è più possibile definire cieco una persona che non ci vede o spazzino uno che pulisce le strade, ma non sembra più possibile poter esprimere le proprie idee politiche con energia e vigore senza che subito si sia giudicati estremisti, faziosi e si sia allontanati dai circoli benpensanti. Chi non usa circonlocuzioni e parafrasi è riconosciuto come un diverso e fa paura: è la società della melassa e del finto buonismo che avanza, è la cultura delle mediazioni, della ricerca esasperata di un equilibrio che poi, inevitabilmente, resta confinato nel microcosmo in cui si opera e si agisce e che, comunque, non riesce ad uscire dai confini del mondo occidentale.

La ricerca dell'equilibrio fra le parti potrebbe essere definita un processo asintotico in cui tanto più si crede di essere prossimi alla soluzione

e tanto più ci si allontana dal fulcro reale di interesse, e dal nocciolo del problema stesso, perdendosi in una linea senza arrivo. È la stessa differenza che in sociologia esiste fra i conflitti di relazione e quelli di contenuto. Ed è interessante evidenziare, come indicatore di tendenza, il boom della facoltà di ingegneria gestionale. Fino a venti anni fa esistevano poche distinzioni macroscopiche fra gli ingegneri in funzione del settore di interesse e precisamente: civile, meccanica ed elettronica. Oggi l'interesse verso queste discipline è diminuito in funzione dell'interesse verso la gestione e l'organizzazione, cioè proprio verso la progettazione ed il controllo delle catene relazionali di cui ci occuperemo durante tutto il corso del libro.

Non intendiamo dare alcun giudizio di valore a questa tendenza, nel corso del nostro trattato ci limiteremo ad osservare le evoluzioni dei legami che uniscono l'io, il proprio microcosmo, al resto del mondo esterno. Il riferimento costante sarà proprio la figura del singolo individuo e delle connessioni che deve imparare a gestire per poter essere inserito con un ruolo attivo nella società in cui opera. Avremo peraltro sempre presente che non potremo mai essere spettatori oggettivi in quanto, proprio secondo il principio di indeterminazione prima riportato, interagiremo costantemente con tutti i casi che osserveremo e di ciò ne deve tener conto il lettore che, peraltro, non potrà mai essere un lettore oggettivo.

PARTE PRIMA

L'EVOLUZIONE SOCIALE

La società della mediazione

Uno degli aspetti più interessanti della società occidentale è la nuova incapacità a stabilire relazioni dirette. Molti individui non riescono più ad operare in prima persona in diversi aspetti della loro vita, sia pubblica che privata, e devono ricorrere a forme di mediazione più o meno personalizzata e complessa. Questo fatto è talmente tanto generale da meritare una considerazione poiché è proprio da un tale comportamento che negli ultimi anni sono nate una serie di figure interprofessionali di mediazione con il compito di riportare il nuovo uomo con il resto del mondo.

Nelle seconda e terza parte del libro tratteremo alcuni aspetti concreti in cui verranno evidenziati questi nuovi rapporti fra l'io ed il mondo, anche attraverso la graficizzazione delle catene relazionali, ossia dei collegamenti fra l'individuo ed il resto del mondo. Saranno esplicitate le nuove connessioni negli ambienti di lavoro, nella società e nella nostra vita quotidiana; in queste sezioni saranno poi riportati degli schemi esemplificativi di alcune delle nuove professioni di mediazione.

In questa prima parte, invece, vorremmo solo evidenziare come la nascita delle catene relazionali sia derivata naturalmente dal modo in cui il nuovo uomo occidentale si pone nei confronti del mondo circostante. Per renderci conto di quanto si siano trasformati i ruoli di ciascuno nella società potremmo immaginare una situazione analoga a quella dell'Ulysse di Joyce descrivendo una giornata tipo di un qualsiasi individuo occidentale, europeo o americano, e provando a vedere in quante situazioni quotidiane intervengono figure esterne all'io che svolgono un ruolo di mediazione.

In realtà tutti i rapporti che noi stabiliamo con il resto del mondo e con i nostri simili, ma anche la nostra stessa esistenza, è in gran parte percepita attraverso mediazioni di vario tipo. Certamente non tutte queste forme di mediazione comportano la presenza costante di un soggetto esterno all'io che le gestisca, ma anche quelle più semplici si avvalgono di maestri. Ed è proprio nella figura dell'insegnante, del sacerdote, della guida spirituale che possono essere individuati i primi intermediari fra noi ed il mondo.

Per un attimo pensiamo banalmente alla scrittura come forma di comunicazione e, quindi, di mediazione fra noi e gli altri. La scrittura è una forma complessa di relazione con gli altri e, per molti aspetti, fortemente condizionata dalla conoscenza profonda della sua potenzialità e dal ruolo che il maestro ha avuto nella formazione di ciascun soggetto. Basti pensare al ruolo fondamentale che hanno i traduttori di testi per il trasferimento di pensieri ed emozioni fra chi scrive e chi legge.

Lo scopo del traduttore è quello di aumentare la possibilità di far giungere un messaggio al più alto numero di persone in ogni parte del mondo. Ma se si confrontano due traduzioni di uno stesso testo si può rimanere sorpresi dalle notevoli differenze di sfumature ed alcune volte anche di costruzione dei singoli periodi. È per questo che spesso i grandi autori preferiscono farsi tradurre liberamente da altri grandi autori di cui condividono alcune scelte ideologiche o alcune sensibilità di fondo. Chi mai avrebbe potuto tradurre *Esercizi di Stile* di Queneau se non Umberto Eco? E l'edizione di *Moby Dick* tradotta da Cesare Pavese non è forse un classico nel classico? Se poi pensiamo ai poeti ed alle loro poesie chi poteva tradurre la Beat Generation se non Fernanda Pivano?

Ma anche il modo in cui noi leggiamo è fortemente influenzato dal modo in cui abbiamo appreso i segreti del linguaggio e dalle interpretazioni forniteci dai nostri maestri. La scrittura è la forma di mediazione più utilizzata nel mondo ma è anche quella che più è soggetta a limitazioni ben determinate. Gli studiosi cercano di comprendere quante parole ognuno di noi utilizza nelle proprie conversazioni e quante sono sufficienti per comunicare in paesi stranieri. In sostanza si cerca di capire l'importanza di avere un ricco vocabolario nella propria lingua o nella seconda. E se anche uno degli interlocutori possiede un vocabolario straordinariamente ricco di termini e di sfumature è sufficiente affinché anche l'altro interlocutore comprenda le sottigliezze di una conversazione? Potremmo fare un diagramma, del tipo di quello utilizzato nella teoria dei giochi sulla cooperazione e sulla competizione, ed evidenzieremmo come la comprensione di due individui avviene contemporaneamente su molti livelli diversi di mediazione. Il linguaggio, ed ancor di più la scrittura, rappresentano solo un sistema di mediazione ma non l'unico.

È proprio per continuare ad avere rapporti di mediazione con la realtà su più livelli che alcuni pedagoghi come Rudolph Steiner, fondatore di scuole basate sul suo metodo, ai bambini insegnano a scrivere molto tardi cercando di far sviluppare loro tutte le forme alternative di comunicazione. Lo scopo evidente è quello di cercare di far emergere nei bambini sistemi che sono in grado di padroneggiare autonomamente senza bisogno di continue mediazioni culturali. È chiaro che si tratta di sistemi molto più universali, utilizzabili in ogni luogo e circostanza, proprio perché sono gestiti direttamente dallo stesso individuo e non prevedono mediatori di alcun tipo.

Tornando al nostro Ulysse, se partissimo dalla descrizione di una giornata di vacanza, magari in un villaggio turistico o in un parco giochi, il ruolo svolto dalle mediazioni apparirebbe in tutta la sua evidenza. La vita in un moderno centro turistico è tutta codificata, come nel film *The Truman Show*, dove occasionali attori settimanali recitano i soliti ruoli: il bello, il timido, l'introverso, lo spavaldo, il rubacuori. Ma tutto si svolge con la sottile mediazione degli animatori che aiutano il timido ad emergere coinvolgendolo nei giochi-aperitivo, l'introverso a farsi notare dalle ragazze aiutandolo a mettersi in mostra e lo spavaldo ad offrire il meglio di se anche attraverso l'uso dell'ironia.

Ed ogni settimana si ripete lo stesso copione: arrivo delle comparse, alloggiamenti del cast, utilizzazione delle strategie di coinvolgimento relative al primo approccio eppoi via via quelle del secondo giorno, del terzo e del quarto... fino al saluto finale in cui ogni comparsa si è trasformata in attore protagonista ed ha proprie avventure da raccontare agli amici ed ai colleghi di lavoro. In questo caso la mediazione fra il villeggiante ed il suo tempo libero è esercitata da un intero gruppo di esperti animatori con la guida del capo carismatico del villaggio (il sacerdote del rito), e con le strategie elaborate da gruppi di psicologi.

Un altro esempio che descrive efficacemente questa situazione di delega ad un mediatore della gestione delle proprie emozioni è resa ancora più evidente nei parchi tematici, o nei grandi parchi di divertimento, durante alcuni spettacoli. Prendiamo ad esempio alcune rievocazioni di tornei cavallereschi medioevali o anche di altri giochi di squadra in cui ci siano più fazioni in finta rivalità fra loro. Per un certo periodo variabile fra un'ora o mezz'ora prima dello spettacolo vero e proprio un gruppo di mediatori interviene per creare il pathos, il giusto clima in cui dovrà compiersi l'evento. Utilizzando cappellini colorati, o altri segnali di riconoscimento tribale, ed aiutando il pubblico a liberare le proprie energie attraverso urla e canti corali il mediatore riesce a trasformare uno spettatore passivo in un tifoso fazioso. Così facendo la simulazione dello spettacolo è sicuramente più corrispondente a quella che possiamo immaginare leggendo alcune cronache letterarie.

Questa tendenza al ricorso a mediatori dell'intrattenimento e delle emozioni si sta spostando sempre di più verso la nostra quotidianità. Proviamo a prendere una festa di compleanno per bambini, ma anche una comunione o un matrimonio, è sempre più frequente il ricorso a intrattenitori semi-professionisti. Inizialmente queste figure erano semplicemente musicisti da chiesa o suonatori di liscio e mazurke, ma oggi in alcuni ricevimenti già si assiste all'utilizzo di presentatori e di mediatori più sofisticati.

Il presentatore è il vero archetipo del mediatore, ne incarna l'essenza, e la sua bravura è direttamente desumibile dalla capacità di interpretazione della realtà che si andrà a rappresentare, dalla possibilità di far vibrare

il circuito emozionale dello spettatore prima ancora che l'evento si materializzi.

Un matrimonio in cui il presentatore dice allo sposo quando baciare la sposa, quando questa deve arrossire e avverte quando i genitori possono piangere non è più una cerimonia in cui le parti svolgono un ruolo attivo. Queste diventano comparse di un film sul matrimonio che, occasionalmente, è proprio il loro. Si è passati dall'essere protagonisti della propria vita, anche attraverso le scelte comportamentali più semplici, all'essere in balia dei consigli e degli ordini di mediatori specializzati. Così si può ancora scegliere lo stile del mediatore, del fotografo, del regista o del presentatore, ma non si è più liberi di autoreferenziarsi attraverso le singole scelte individuali.

La partecipazione emotiva alla propria vita, ed ancora di più a quella di un amico, è garantita dal lavoro di specialisti che hanno il compito di esaltare i singoli passi del programma per materializzare ed enfatizzare una congiunzione emozionale collettiva. Alla fine si perde il contatto con la realtà e si finisce per confondere il reale con l'irreale.

Se pensiamo al ruolo dei curatori di immagine e dei manager di famosi divi possiamo comprendere la situazione di stress e di disagio che colpisce questi divi nel momento in cui riescono a recuperare un nuovo contatto diretto personale con la propria vita. Quando si assiste alle crisi di identità di un famoso divo si deve proprio far riferimento allo scollamento avvenuto fra questo ed il mondo reale circostante. La stessa cosa avviene in politica, che descriveremo meglio in seguito, e che può essere evidenziata dall'episodio in cui George Bush Jr. in campagna elettorale si reca in un supermercato e per la prima volta vede un lettore ottico per leggere i prezzi sui prodotti esposti: ne rimane sorpreso e stupefatto.

Tutta la nuova generazione di bambini occidentali sta crescendo con un innato bisogno di mediatori, e non intendiamo riferirci al ruolo svolto dalla televisione. Pensiamo ai compleanni dei bambini, educati sin dall'inizio ad avere operatori specializzati nel loro divertimento e sempre più per ogni ricorrenza significativa della loro pur breve vita. Ma anche i genitori cercano di isolare il figlio da ogni contatto diretto con i suoi simili. Una volta i bambini si spingevano, si davano calci, si malmenavano e poi correvano di nuovo insieme: oggi un tale comportamento sarebbe analizzato da un nuovo mediatore, lo psicologo scolastico infantile.

Studiando di seguito le singole catene relazionali, comprenderemo che tutte queste forme di sottile compressione psicologica portano a situazioni liberatorie di rivolta che, nel caso specifico dei bambini, corrisponderanno a rivolte generazionali. Ma, come illustrato anche da Ralph Dahrendorf, ogni rivolta, sia essa di tipo ideologico o economico o di liberazione, in sé comprende anche i germi di un inevitabile scontro generazionale.

Torniamo alle mediazioni: siamo arrivati al punto paradossale che molti ipermercati il sabato pomeriggio utilizzano l'animazione nei loro reparti per intrattenere la clientela. Come se non fossimo più in grado di scegliere un pomodoro da soli. Questo episodio è significativo per comprendere come la concorrenza fra operatori si sia spostata dal piano della qualità o della certificazione di prodotto a quello emozionale. Contemporaneamente è avvenuta una trasformazione determinante segnata anche dal cambio dei mediatori, da quelli di tipo più industriale che rapportano direttamente l'io con l'oggetto, e che descriveremo ampiamente in seguito, a quelli di relazione interna fra l'io e le sue sensazioni. C'è un passaggio fondamentale dall'oggettivo al soggettivo ma anche il segno del superamento del tecnocratismo a favore di un maggiore empirismo.

Uno strano ruolo di mediazione è svolto anche dalle apparecchiature tecnologiche e da alcuni elettrodomestici. Proviamo a fare un esempio paradossale: oggi un impiegato di banca o un dirigente di una grande società direzionale si accorge del clima atmosferico esterno al proprio ufficio? Probabilmente no. Gli uffici sono completamente sigillati ed il microclima è stabilito indipendentemente dal ciclo stagionale. Così anche l'abbigliamento di un operatore sarà indipendente dal clima: dal caldo, dal freddo o dalla pioggia. Esiste un mondo di individui che viaggia su autobus affollati, su metropolitane maleodoranti ed un mondo asettico privo di odori e di emozioni in cui alcuni individui hanno completamente delegato ad apparecchiature elettroniche la loro interazione con l'atmosfera.

Ma torniamo alla giornata tipo del nostro Ulysse e proviamo a vedere quanti e quali mediatori potrà incontrare. Se va a scuola, o se porta il figlio a scuola, si relaziona con il pool di insegnanti, con i rappresentanti di classe, di istituto, di circolo e di distretto. Se si muove con l'automobile avrà vigili, posteggiatori, benzinai, meccanici e rivenditori d'auto. Se vuole investire il suo denaro avrà una scelta incredibile di operatori economici pronti ad illustrargli i vantaggi dei mercati orientali o di quelli americani o la necessità di assicurarsi una vecchiaia dignitosa, ecc.

Se il nostro Ulysse fosse un extracomunitario e vivesse a Torino si potrebbe rivolgere al servizio comunale per gli immigrati gestito da *mediatori culturali* specializzati nella materia. Se poi fosse proprio in crisi si potrebbe rivolgere anche a super esperti: gli speciali etnopsichiatri che da qualche tempo operano in questa città per favorire l'inserimento di individui provenienti da altre culture nel nostro tessuto socio-economico.

In conclusione ogni nostro gesto quotidiano, ogni nostra scelta comporta la presenza di nuovi soggetti che hanno il compito non solo di essere esperti in quella determinata materia ma anche di aiutarci nella comprensione delle nostre azioni consigliandoci costantemente, come fossero nuove guide spirituali, sulle scelte del momento. L'unico aspetto terrificante della questione è che l'intermediario successivo, quello che ci pre-

senterà un nostro amico o il nostro vicino di casa inevitabilmente ci spiegherà tutti gli errori che abbiamo commesso, le sciocchezze che abbiamo compiuto e ci tratterà da idioti.

Ed allora ogni catena relazionale che andremo a presentare non potrà che concludersi con l'individuazione delle anomalie del sistema descritto e con le rotture, siano rivoluzioni cruento o incruento, a cui il sistema stesso deve essere sottoposto per poter procedere ad un autorinnovamento. E l'unica forma di catarsi è quella di un recupero di protagonismo diretto da parte dell'io che deve rimpossessarsi di alcune delle proprie emozioni e delle proprie scelte fondamentali di vita.

In realtà esiste un modo per evitare le fratture ed è la libertà, l'assenza di restrizioni. Per quanto concerne questo concetto applicato all'economia ed allo sviluppo la questione è stata ampiamente dibattuta dal premio nobel per l'economia Amartya Sen soprattutto nel suo recente *Lo Sviluppo è Libertà* in cui illustra chiaramente quanto i presupposti per uno sviluppo siano proprio da ricercarsi nelle libertà individuali. Queste, però, non vanno intese esclusivamente come possibilità di esercitare un libero arbitrio nelle proprie scelte individuali ma come "capacitazione" del singolo di compiere proprio quelle stesse scelte.

Il termine capacitazione è una traduzione un po' cacofonica di un termine inglese (*capabilities* da Amartya Sen, *Lo Sviluppo è Libertà*, p. 19) con cui si voleva intendere la possibilità per ognuno di avere gli strumenti idonei a compiere scelte ed alla propria autodeterminazione. Fra questi strumenti certamente ci sono le capacità culturali, la formazione, le libertà democratiche ma anche le garanzie di sicurezza, di trasparenza, le occasioni sociali e l'assistenza sanitaria.

La conciliazione

Una società complessa genera conflitti complessi e, soprattutto in numero incredibilmente crescente, che devono poter essere risolti rapidamente per non perturbare l'ordine e l'equilibrio sociale alla base della convivenza civile. Ma le connessioni che legano gli individui al mondo sono in numero elevato, di non facile individuazione e, quindi, anche le loro distorsioni non sono facilmente "restaurabili".

In generale nella società occidentale vi sono due approcci filosofici totalmente diversi nell'affrontare le relazioni conflittuali e nella gestione dei rapporti professionali: quella più pragmatica di origine anglosassone e protestante e quella più codificata di provenienza bizantina. Soprattutto nelle società in cui le regole del diritto hanno subito direttamente influenze bizantine o ecclesiastiche, il ricorso alla Giustizia Universale pervade gli spiriti di ogni cittadino: ogni disturbo della normale routine appare come un immane sopruso ai nostri diritti e deve essere gestito da supreme forze del bene esterne al nostro essere.

Nelle società pragmatiche, invece, prevale un senso di opportunità nell'individuazione di una rapida risoluzione di una controversia. Questa tendenza, spinta alle conseguenze, ha condotto alla elaborazione di sistemi alternativi ai tribunali per la definizione delle liti. Ci riferiamo alla prassi della conciliazione stragiudiziale. Per compiere questa giustizia non occorre la presenza di un assoluto, di uno Stato che garantisca l'imparzialità del giudizio, ma ci si può affidare a tecnici specialisti della materia. L'efficacia della soluzione è data dalla attuabilità futura della soluzione prescelta e, quindi, il giudizio è determinato esclusivamente dalla effettiva cessazione del contendere. Un tale sistema può essere gestito efficacemente da società specializzate e questo contribuisce a liberare le aule di giustizia di parte del loro cronico arretrato.

La conciliazione, in realtà, non è un sistema esclusivo di alcune società occidentali di origine anglosassone ma è forse il metodo più utilizzato in tutto l'oriente, compreso Cina e Giappone. Questo sistema di risoluzione discende direttamente dal confucianesimo ed è praticato sin dal primo mil-

lennio. Queste nazioni asiatiche per poter essere inserite nei mercati internazionali ed essere riconosciute dagli organismi di gestione del commercio hanno dovuto apportare delle integrazioni proprio al loro sistema di soluzione delle controversie, troppo basato sulla conciliazione e poco su sistemi più occidentali. Sicuramente il metodo occidentale ha in se la possibilità di essere ripetuto ed avere un alone di imparzialità che gli garantisce un notevole potere mediatico.

Il fallimento dei sistemi occidentali, soprattutto in campo civile, sta portando ad un incontro fra la cultura occidentale e quella orientale attraverso l'elaborazione di sistemi misti, detti Med-Arb, in cui la soluzione è affidata prima a mediatori e successivamente, in caso di fallimento, ad un arbitro. Per alcuni aspetti la conciliazione stragiudiziale è presente anche nel mondo islamico.

I conflitti nascono quando si interrompono le relazioni fra individui oppure quando queste cessano di essere efficaci per la gestione dei rapporti che erano chiamate a mediare. Quando parliamo di relazioni intendiamo riferirci a tutte quelle connessioni che collegano un individuo con il mondo esterno al proprio essere. Abbiamo già detto come un individuo che si è trasformato in microcosmo ha bisogno della presenza di queste connessioni per determinare il proprio sistema referenziale e nel tempo tenderà ad aumentare sempre più il loro numero.

Proviamo a pensare alle relazioni personali all'interno di un nucleo familiare, anche se spesso la famiglia in senso tradizionale non rientra più nella priorità delle persone, o ai rapporti di amicizia oppure ancora a quelli di lavoro: ciascuno è in parte costretto a misurarsi in un sottile gioco di diritti e doveri, di opportunità da cogliere e di incidenti da evitare. Questo sottile gioco di tensioni e di pulsioni spesso non è di immediata gestione e manda in tilt le personalità più fragili.

Il nostro secolo, o meglio quello passato, è caratterizzato dalla presenza ingombrante del male sottile, la depressione, in parte scaturita direttamente dalla incapacità di gestire rapporti interpersonali ed interprofessionali sempre più complessi. Le personalità più semplici e più pragmatiche sono quelle che meglio hanno gli strumenti per sopravvivere in questa nuova giungla sociale mentre quelle più razionali possono ricorrere all'utilizzo di mediatori che li aiutano ad interpretare la realtà. Per tutti gli altri non c'è soluzione. Non è detto che questo aiuto debba provenire da un medico o da uno specialista in medicina, psichiatra o psicologo che sia, più probabilmente proverrà da una delle nuove figure interprofessionali che sono nate negli ultimi anni.

Ma facciamo un esempio per rappresentare l'aumento delle situazioni conflittuali o di attrito. Si tratta di un caso banale ma efficace che potrebbe riguardare tutti coloro che posseggono una abitazione: attualmente in Italia non esiste la possibilità di aprire un cantiere edile, neanche uno per

le piccole manutenzioni domestiche, senza che un vicino non segnali il caso ai vigili urbani. Alla porta dell'ignaro *perturbatore* improvvisamente si presenteranno flotte di controllori in divisa, geometri comunali, rappresentanti delle ASL, guardie forestali, polizia provinciale e mille altri potenziali individui indaffarati ed investiti dal sacro dovere di difendere la legalità assoluta.

Ma queste non sono le uniche figure di potenziali mediatori che si frappongono fra i due vicini, che nel frattempo non riusciranno mai più a salutarsi e tantomeno a dialogare, esistono ancora altri soggetti che si frappongono invisibilmente fra le due porte. È il caso di amministratori condominiali, avvocati, giudici, pretori e quant'altro. Tutti i vicini del mondo occidentale sono diventati esauriti, intolleranti al rumore, asmatici, allergici alla polvere, in generale omofobi ed insofferenti ad ogni altro essere umano che li sfiori ma, soprattutto, non sanno più dialogare fra loro e devono ricorrere ad eserciti di intermediatori. Le figure professionali sopra riportate sono chiamate solo a dirimere l'incapacità di avere rapporti diretti con i nostri vicini di casa, basterebbe suonare ai due campanelli e cercare di mediare le questioni per conciliare il conflitto.

La ricerca della tutela circostanziata e puntuale dei nostri diritti è estesa ad ogni situazione e ad ogni possibile interazione, e potremo fare un altro esempio che riguardi le relazioni fra il cittadino e lo Stato, o le altre sue forme di rappresentazione. Nel settore pubblico si è arrivati al paradosso che anche quando si vanno a chiedere informazioni presso gli uffici tecnici, gli imprenditori si muovono con uno o più legali mentre i cittadini si muovono direttamente con i carabinieri. Forse in molti uffici pubblici converrebbe stilare apposite convenzioni con l'Arma e creare delle celle di punizione (anche della durata di poche ore) per molti impiegati; questo allo scopo di dare direttamente soddisfazione ai cittadini e per recuperare un rapporto di fiducia con loro.

Possiamo citare anche altri esempi nella vita privata come quello che riguarda la gestione di un rapporto di coppia fra due persone che intendano sposarsi: in questo caso gli avvocati provvedono a stilare un accordo prematrimoniale per poter delegare a terzi anche le liti coniugali. Ne possiamo ridere perché ci sembra un caso ancora esclusivamente tipico della società statunitense ma i presupposti per la sua introduzione nella cattolica Italia possono già essere letti fra le pieghe dei nostri discorsi e dei nostri atteggiamenti. E già adesso fra noi ed il nostro coniuge non ci sono più solo i suoceri, gli amici ed i parenti, ma i consulenti di coppia, i sessuologi, i sociologi, i conciliatori, gli avvocati, i giudici, i commercialisti, ecc.

Abbiamo descritto alcuni paradossi solo per evidenziare come molti stiano sempre più delegando ad altri la gestione dei nostri rapporti con il mondo circostante, sia di quelli di lavoro che di quelli sociali privati, ed è del tutto evidente che per trattare questi aspetti non sono più sufficienti le

tradizionali figure professionali. Se un avvocato esperto in diritto di famiglia è perfettamente in grado di gestire una causa in tribunale, per la stipula di un contratto prematrimoniale o per una conciliazione stragiudiziale devono intervenire figure professionali nuove con preparazione adeguata e che si muovano secondo una logica completamente diversa da quella del diritto tradizionale.

Abbiamo fatto l'esempio del diritto di famiglia per l'efficacia della sua immagine evocativa nell'immaginario di ognuno di noi: potenzialmente tutti potremmo aver bisogno di ricorrere ad un conciliatore familiare, mentre altri interprofessionisti potrebbero interessare solo alcuni addetti ai lavori.

Sofferamoci alcuni istanti sulle figure dei conciliatori, fra i quali comprenderemo anche i negoziatori che sono esperti che intervengono in circostanze speciali. Si tratta comunque di esperti che padroneggiano l'uso delle tecniche comportamentali basate sulla conoscenza della psicologia tipica delle parti in gioco o in conflitto. Il ruolo del mediatore è quello di scardinare eventuali preconcetti e di far spostare l'oggetto del contendere allargando, se possibile, i fattori di interesse e spostando l'attenzione su nuove possibili soluzioni. Con queste tecniche è possibile superare l'oggetto specifico della lite ed arrivare ad una soluzione del conflitto del tutto innovativa con l'individuazione di nuove reciproche convenienze e con la firma finale di nuovi contratti.

Come appreso dai numerosi film di avventura, le tecniche di negoziazione o di conciliazione sono indipendenti dal contesto in cui si opera. È così che nella polizia ci sono corpi specialistici che si relazionano con rapitori, con aspiranti suicidi e con maniaci. Ma nel servizio segreto ci sono negoziatori in grado di instaurare forme di dialogo con i guerriglieri, i sovversivi o le potenze nemiche. Le tecniche che vengono utilizzate sono comunque le stesse, che si tratti di accordo finanziario, economico o politico. Quello che cambia è la conoscenza psicologica dei comportamenti specifici delle parti in gioco: la mente di un serial killer è certamente diversa da quella di un agente di borsa. O forse no!

Alla base di tutto certamente ci deve essere la disponibilità più o meno evidente delle parti associata ad una mancanza di malafede, che da sola è l'elemento di totale chiusura verso ogni possibilità di soluzione bonaria di qualsiasi contenzioso. Superati questi aspetti di base la possibilità di definizione di un nuovo accordo non conosce confini e le parti sono aiutate ad uscire dall'ingorgo mentale in cui sono state costrette dalla loro miopia, da circostanze irripetibili della vita e dalla loro scarsa attitudine al pragmatismo e, qualche volta, anche dalla loro stessa follia.

Come traspare dalle poche affermazioni sin qui riportate la logica di approccio al problema è fondamentalmente capovolta sia rispetto al tradizionale ricorso alla giustizia che a quella degli arbitrati. Infatti mentre nel-

le ultime due situazioni la libertà di movimento dell'intermediario (avvocato e giudice) è strettamente connessa all'oggetto del contendere ed i confini dei movimenti sono rigidamente espressi dal codice e dal sistema di leggi del paese in cui si opera, le tecniche di conciliazione sono applicabili in qualsiasi circostanza perché non hanno limiti intrinseci di alcun tipo.

I confini entro i quali si svolge l'azione della conciliazione non sono stabiliti a priori da un ente terzo o da una tradizione ma sono soltanto frutto delle abilità e della fantasia del conciliatore. Più questi è bravo e più la soluzione trovata non solo soddisferà le parti in gioco ma anche le aspettative di tutte le figure connesse all'azione.

I conflitti spesso non sono solo limitati alle due parti che decidono di sfidarsi ma sono estesi a tutta una serie di situazioni collaterali che hanno proprie aspettative e propri interessi da voler difendere. L'individuazione di questi protagonisti e di queste situazioni secondarie rappresenta una vera scommessa ma è l'unico fattore che può dare la certezza della cessazione di ogni conflittualità presente e futura.

Come abbiamo detto all'inizio di questo paragrafo la complessità della società occidentale ha generato conflitti complessi quali quelli intergenerazionali o quelli fra gruppi portatori di interessi collettivi che non possono essere affrontati efficacemente in tribunali tradizionali. Prendiamo una associazione ambientalista che si oppone alla realizzazione di un'opera pubblica. Se lo scontro fra Pubblica Amministrazione ed Associazione dovesse seguire le vie tradizionali la soluzione della controversia richiederebbe diversi anni in cui l'opera non può essere realizzata e contemporaneamente le spese legali potrebbero raggiungere cifre considerevoli anche per i cittadini. A questo punto la Pubblica Amministrazione si troverebbe a dover compiere un atto di imperio per imporre la propria volontà e questo sarebbe certamente controproducente in termini elettorali.

La stessa controversia, discussa secondo i metodi ed i criteri della conciliazione potrebbe portare a risultati positivi per entrambe le parti. La conciliazione certamente riporterebbe l'attenzione del contendere al vero problema, scremando le sovrastrutture ideologiche e questo potrebbe fornire la chiave di accesso per la ricerca di una soluzione ragionevole.

Ma le associazioni ambientaliste non sono le uniche autorizzate a portare interessi collettivi, ci sono anche le associazioni dei consumatori, le minoranze etniche, i gruppi nazionalistici, le minoranze religiose, i comitati cittadini, i sindacati, ecc. I sindacati meriterebbero un trattamento a parte in quanto ogni sindacalista sa perfettamente come condurre una trattativa ma fa un uso politico delle tecniche di conciliazione per cui decide a priori esattamente quando e dove porre termine al conflitto. Quando un conflitto sconfina nella politica la sua gestione è molto più complessa in quanto non tutti gli interessi in gioco sono evidenti.

Una delle regole fondamentali per la risoluzione delle controversie, infatti, sta nel fatto che ogni interesse in gioco deve essere più o meno manifesto in modo che possa essere oggetto di trattativa e non di ostacolo alla ricerca della soluzione.

Anche altri conflitti si stanno lentamente affacciando alla ribalta e riguardano la gestione dei rapporti fra le generazioni o fra le classi sociali, come ad esempio fra i cittadini e gli impiegati della pubblica amministrazione, ma anche semplicemente la gestione dei richiami di una qualsiasi ditta produttrice di beni o servizi. In questi casi non può esistere tribunale civile poiché le sfumature del conflitto spesso assumono rilevanza maggiore dell'intero oggetto del contendere e non possono essere rappresentate. Eppure è dalla soluzione di questo tipo di tensione che si ottiene un maggiore equilibrio collettivo ed una migliore distensione sociale.

PARTE SECONDA

LA NASCITA DEI SERVIZI RELAZIONALI

Le relazioni con il denaro

È inutile cercare circonlocuzioni o inutili parafrasi: la lotta per il denaro è uno degli aspetti fondamentali della nostra vita. Solo pochi riescono a sottrarsi a questa lotta e non è detto che siano i più fortunati. Forse un asceta o un saggio possono raggiungere uno stato di consapevolezza che li rende appagati senza la necessità di guadagnare ma un ereditiere che non ha necessità di denaro spesso non è altro che una persona che non sa apprezzare la vita. L'antico proverbio "la prima generazione crea, la seconda mantiene e la terza distrugge" intendeva proprio confermare che i soldi da soli non sono sintomo di serenità.

I soldi danno la felicità? È uno dei temi più dibattuti nei talk show di tutto il mondo ma, intanto, ognuno di noi trascorre gran parte della sua vita a guadagnare i soldi per poter acquistare quello che ritiene utile per dare un senso alla sua vita. Tratteremo successivamente il rapporto con i prodotti o con il lavoro ora vogliamo soffermarci su come il semplice possesso del denaro, anzi la sola presenza del denaro nella nostra vita comporti, la creazione di una catena relazionale e l'interazione con vari tipi di mediatori.

La storia ha conosciuto molti mediatori finanziari come i famosi banchieri fiorentini che hanno dato vita ad un periodo storico di particolare lustro per la città ed i cui benefici riflessi sono tuttora presenti dando origine ad un flusso turistico fra i più importanti al mondo. Ma la storia più interessante è forse quella dell'ordine dei templari che devono la loro fortuna e la loro disgrazia alla capacità di mediazione finanziaria al tempo delle crociate. Potremmo quasi dire che i templari sono stati i primi operatori finanziari esperti in operazioni estero su estero, quasi degli agenti di borsa. In un certo senso le sedi dei templari erano quasi delle filiali di una banca internazionale per cui un re poteva fare un versamento in un qualsiasi sportello ed aveva la disponibilità di quel conto anche in altri stati. Questo meccanismo è stato indispensabile per permettere le crociate infatti, prima dei templari, le carovane che portavano rifornimenti e denaro agli eserciti in lotta presso il santo sepolcro venivano costantemente saccheggiate dai predoni che rubavano tutto il denaro.

E questa circostanza ci riporta al fatto che il possesso del denaro implica inevitabilmente il modo con cui ottenerlo e questo si può fare sostanzialmente secondo due strade: quella lecita e quella illecita. Queste due opportunità hanno dato origine a due sistemi paralleli che convivono entrambi nel nostro mondo, ciascuno con un proprio sistema di leggi e di codici e con personale in grado di farli rispettare.

Spesso nel corso del libro ci capiterà di dire cose gravissime con estrema semplicità che potrebbe anche essere scambiata per superficialità. Il nostro intento, però, non è quello di emettere giudizi morali su quanto descriviamo ma solo di riferire il complesso intreccio relazionale che sta alla base di tutte le nostre azioni. La circostanza di come il bene ed il male esistano contemporaneamente non è pertinente ai fini del nostro breve trattato mentre è importante sottolineare come la presenza del mondo della legalità e quello della illegalità convivano e si relazionino con noi anche indipendentemente dalla nostra volontà.

Facciamo un esempio che può capitare a chiunque: un cittadino viene borseggiato su un autobus o viene scippato. In quel momento quella persona ha instaurato una relazione con il mondo parallelo dell'illegalità. Ma questa relazione non termina subito perché dalle foto segnaletiche dei carabinieri potrebbe riconoscere il malvivente ed allora lo potrebbe rincontrare in tribunale, in appello e così via. L'atto del furto del portafoglio, quindi, origina una autonoma catena relazionale che ha un suo percorso quasi autonomo nella vita dell'individuo ma che comunque da origine ad un sistema complesso indipendentemente da qualsiasi giudizio morale sulla vicenda. Anche quando noi compriamo un oggetto contraffatto ad una bancarella di ambulanti creiamo un contatto fra i due mondi paralleli del lecito e dell'illecito.

La presenza del denaro nella vita degli uomini ha portato anche a strane forme di malattia connesse alla sua esistenza come l'avarizia o, all'opposto, la necessità di vivere continuando a comprare oggetti inutili in una spirale senza termine. Fra le due forme estreme di idiosincrasia l'avarizia è sicuramente la più descritta in testi teatrali, racconti e film: *Il mercante di Venezia* di Shakespeare o *L'Avaro* di Molière sono soltanto alcune delle opere che ciascuno di noi ha studiato a scuola o che ha visto rappresentate a teatro e al cinema.

L'amore per il denaro e la capacità di accumularlo ha, poi, curiosamente caratterizzato un intero popolo: quello degli ebrei. Dire ebreo ad una persona equivale ad usare il termine avaro in senso dispregiativo. Sicuramente al termine delle nostre considerazioni e della descrizione della catena relazionale che ci lega con il denaro potremmo comprendere come per molti ebrei il rapporto con il denaro sia di tipo diretto senza la necessità di ricorrere a mediatori e questo semplifica loro sia la capacità di gestirlo che di accumularlo.

Per molti altri, comprese le sottoscritte, la gestione del denaro rappresenta uno dei lati più noiosi della vita e la presenza di mediatori di fiducia è essenziale per la definizione del rapporto con il denaro e con lo Stato. Si perché la presenza del denaro nella nostra vita porta con se inevitabilmente l'ingombrante presenza dello Stato e, precisamente, dell'Ufficio Imposte. Le tasse non sono certo una invenzione recente anzi in passato erano sicuramente più onerose sia in termini quantitativi che del ritorno in servizi. Storicamente le imposte servivano soprattutto per guerre e per migliorare la vita di pochi nobili. Solo di recente e solo nelle democrazie evolute le imposte vengono riscosse dalla classe di governo per migliorare effettivamente la vita di ciascuno di noi attraverso i servizi sociali, le scuole e gli ospedali.

Per descrivere questo rapporto con lo Stato abbiamo scritto un apposito paragrafo ma è interessante come la materia possa essere trattata proprio parallelamente a quella del mondo dell'illegalità. Ed allora diremo che a prescindere dai giudizi morali sull'entità delle aliquote delle imposte o sull'uso che i singoli Stati ne fanno la presenza di guadagni di denaro nella nostra vita ci relaziona obbligatoriamente con i nostri rappresentanti governativi.

Possiamo anche definirci anarchici, non andare a votare o provare disgusto all'apparire di molti politici sul video, ma il denaro ci crea un legame diretto con tutti coloro che sono stati delegati alla sua amministrazione pubblica. Questa circostanza dovrebbe indurci a non trascurare troppo l'interesse per la scelta della classe politica e per le scelte dei governanti che, in teoria, sono soci di tutti i nostri guadagni. Per le generazioni cresciute con la televisione e con i telefilm americani questo concetto dovrebbe essere abbastanza comprensibile. In molti paesi europei la identificazione del cittadino con il termine contribuente e l'autoconsapevolezza del proprio ruolo attivo nelle scelte di economia gestionale non è presente. Negli Stati Uniti, che per certi aspetti rappresentano una forma evoluta ed emancipata di democrazia, questo concetto è talmente chiaro da essere presente nei discorsi correnti anche dei personaggi dei telefilm. In qualsiasi telefilm americano il protagonista si autodefinisce contribuente e per questo pretende una attenzione speciale da parte dello Stato e dei suoi rappresentanti.

La televisione rappresenta uno dei sistemi di comunicazione più utilizzati ed anche una moderna strada virtuale in cui si scambiano usi e costumi di popolazioni lontane. Certamente il linguaggio non è di quelli tradizionali e la presenza di mediatori (registi, attori, sceneggiatori, ecc...) è molto rilevante ma il potere di osmosi fra culture è molto evidente. Può essere temuta, demonizzata o idealizzata ma certamente chi ne è fruitore è in grado di interagire direttamente con civiltà molto lontane. Dalla generazione delle persone che oggi hanno circa quaranta anni in poi, l'influen-

za dei telefilm americani prima e dei cartoni animati giapponesi poi non deve essere trascurata nella comprensione dei loro modelli educativi. Se si vogliono comprendere alcune spinte emozionali ed alcuni atteggiamenti delle nuove generazioni si deve considerare che la loro educazione non è più stata determinata solo dalla famiglia di origine e dal circondario ma da persone estranee al nucleo familiare con modi di pensare ed usanze molto diverse da quelle della tradizione.

La definizione del tipo di rapporto che si instaura fra un cittadino ed il suo Stato ed anche fra un uomo ed il denaro guadagnato è in gran parte influenzato in qualche modo dai modelli di riferimento e fra questi quelli cinematografici sono quelli con il messaggio più forte. Non a caso anche l'attuale ministro della sanità ribadisce come nelle produzioni televisive sarebbe consigliato di evitare l'uso di sigarette da parte dei protagonisti, in special modo degli eroi positivi, ed anche come tutti gli attori debbano indossare il casco e la cintura di sicurezza. Il riferimento al potere educativo del mezzo televisivo in questo caso è molto più che evidente.

Ma c'è un altro aspetto relazionale importante nel rapporto diretto con i soldi ed è la quantificazione del proprio valore ossia del valore del proprio lavoro. Questo aspetto sarà trattato più in dettaglio in un apposito capitolo. Ci sembrava interessante introdurre sin da ora il concetto.

a. Il rapporto diretto

Io ↔ Soldi

Avere un rapporto diretto con i soldi significa implicitamente avere un rapporto diretto con la vita, cosa che descriveremo meglio in seguito nei singoli aspetti di dettaglio e nelle singole situazioni. Ad esempio significa avere la consapevolezza di quanto si guadagna e di quanto si spende, dei risparmi che si possono fare con una spesa accurata al supermercato, delle valutazioni circostanziate su ogni scelta della propria vita.

Paradossalmente il vero rapporto diretto con il denaro lo hanno soprattutto le famiglie meno abbienti che devono fare i conti costantemente con le esigue somme a loro disposizione e possono comprendere il valore del denaro ed anche il valore reale di ciò che si intende acquistare. Per dare un maggiore risalto a questa affermazione possiamo fare riferimento all'esperienza della Grameen Bank in Bangladesh iniziata circa trenta anni fa da Muhammad Yunus, detto anche il banchiere dei poveri. Questa banca opera nei paesi più poveri del mondo ed è specializzata nel concedere micro-prestiti alle donne per far avviare progetti ed iniziative di piccola entità ma in grado di trasformare le esigenze delle famiglie più povere: comprare un vitello, stoffe da vendere al mercato, riparare il tetto di una casa, ecc.

Nella storia della Grameen Bank due aspetti sono di straordinaria rilevanza ai fini della trattazione che stiamo compiendo: la percentuale del rimborso dei prestiti che sfiora la totalità delle erogazioni ed il fatto che i funzionari della banca non abbiano quasi uffici di rappresentanza ma stabiliscano un rapporto diretto con il cliente andandolo a trovare di continuo. La relazione diretta fra banca e cliente, non mediata neanche attraverso le forme della poltrona, dell'aria condizionata, dell'abito grigio e delle luci al neon è uno dei messaggi più rivoluzionari che ci possano essere nel settore finanziario.

Eppure il fatto che la percentuale di insolvenza è del tutto irrilevante in qualche modo deve essere messa in correlazione anche con questa assenza di qualsiasi forma di mediazione fra chi riceve il denaro e chi lo presta. Non vorremmo correre il rischio di superficialità nella descrizione della straordinaria avventura intrapresa con successo dal banchiere dei poveri, e che ha già alzato il tenore di vita di circa dodici milioni di persone nel solo Bangladesh, ma il successo della iniziativa, la scelta di avere una clientela femminile, in un mondo in cui le donne sono coperte dal velo ed in cui la supremazia maschile non è minimamente messa in discussione, è una scelta relazionale.

Nel suo progetto Muhammad Yunus è partito dall'individuazione del suo cliente di riferimento e del modo in cui si sarebbe connesso con questo. Nella sua biografia sono descritti con dettaglio tutte le prime difficoltà di rapporto con questo mondo femminile, con i mariti e con le superstizioni locali. Una volta individuato il modo con cui relazionarsi con queste donne, esaminati e risolti gli aspetti pratici di un simile contatto è stato trovato il modo per stabilire relazioni dirette fra la banca e le sue clienti. E la banca non ha insolvenze.

Certamente va rilevato che anche nelle banche tradizionali la percentuale di insolvenza imputabile ad una clientela modesta è molto minore di quella delle grandi imprese commerciali o dei grandi operatori economici. Proprio come avevamo affermato sin dall'inizio: più si è benestanti e più si è perso il rapporto diretto con il denaro. Magari si ha la carta di credito, il bancomat o il libretto degli assegni ma il contatto con il denaro non avviene quasi più e questo crea perdite di valore contingente che si riflettono sul modo di operare.

Quando si dice che uno *gioca in borsa*, si è molto più vicini alla realtà di quanto non si immagini. La perdita di relazione diretta con il denaro comporta il passaggio dal lavoro al gioco. Il comportamento di un agente di borsa è più facilmente interpretabile attraverso le teorie del gioco che non attraverso la normale visione del rapporto fra un individuo ed il guadagno frutto del proprio lavoro, della *fatica* come dicono i napoletani. Ad alti livelli il gioco in borsa è proprio come quello al tavolo verde del casinò, diventa una sfida, una ebbrezza e perde ogni connessione con la

realtà. Si entra in un mondo di sensazioni, dove il denaro è il veicolo per giungere ad una escalation continua dei livelli emozionali. La catena relazionale di un giocatore è esattamente l'opposto di quella dell'avaro: dalla perdita di contatto diretto alla ricerca affannosa di un contatto diretto.

Ci sono persone che conservano sempre e comunque un rapporto diretto con il denaro: sono gli avari. Questi non permetteranno che troppi mediatori si frappongano fra loro e l'amano bene anche se non sapranno mai cosa farci con tutto ciò che accumulano.

b. La sopraffazione inevitabile

Io ↔ Ladri ↔ Soldi

Abbiamo già affermato come non esista una sola società relazionale nel mondo ma almeno due: quella legale e quella illegale. In realtà i mondi paralleli sono molti in funzione dei piani relazionali su cui si svolgono le singole rappresentazioni della vita di ciascuno. Per assurdo potremmo dire che ogni microcosmo può generare un proprio mondo relazionale autonomo e dare così origine ad un diverso livello di confronto.

Per il momento ci vogliamo soffermare su due grandi categorie, al cui interno sono poi presenti molti dei microcosmi sopra descritti, quella composta dalle persone che cercano di guadagnare più o meno onestamente il denaro e quella di coloro che cercano di sottrarlo ai primi. Non si sa chi sia nato prima, come la storia dell'uovo e della gallina, probabilmente contemporaneamente alla nascita del denaro sono nati i ladri. Non che questi non esistessero già ma un conto è rubare un oggetto fisicamente riconoscibile (una mela, un carro, ecc.) un conto è rubare un mezzo di intermediazione quale la moneta sonante. Il diritto anglosassone, quello più pragmatico, assegna scale di valore notevolmente diverse ai due casi ed anche le pene inflitte ai rei sono notevolmente diverse: da forme di recupero alternative di utilità sociale al carcere tradizionale.

Quello che è rilevante da un punto di vista relazionale è che prima dell'avvento del denaro non esisteva un vero e proprio universo parallelo. Sicuramente anche all'interno delle società primordiali esistevano dissidenti o ribelli che originavano propri microcosmi autonomi con scarsi contatti con il resto della popolazione. Magari queste interrelazioni erano di tipo cruento ed il compito di mediazione veniva svolto più dai guerrieri che dai saggi. In ogni caso non esistevano strutture organizzative parallele.

L'avvento del denaro ha dato la possibilità di avere mercenari, gente che per soldi è disposta a compiere anche le azioni più violente. Tutta la storia europea passata ma anche molta di quella africana o asiatica recente è stata fortemente condizionata dagli eserciti di mercenari disposti a

schierarsi indistintamente con una o l'altra delle due parti dei contendenti.

La rivoluzione straordinaria del denaro è data dal fatto che ha potuto dare origine ad una vera e propria organizzazione parallela a quella dello Stato. Ed il fenomeno è di tipo globale: quando si affrontano i temi della mafia, della camorra, della yakuza giapponese, di quella cinese o albanese ci si imbatte comunque in uno Stato nello Stato. Non vogliamo dare dignità a queste organizzazioni violente ma l'analisi comportamentale è la medesima. All'interno di queste organizzazioni (e già la parola organizzazione sottintende forme di gestione) esistono strutture gerarchiche, nuclei operativi, il loro staff dirigenziale compie piani strategici e previsionali e la manovalanza viene organizzata con tempi e metodi ben precisi.

Tempo fa una notizia data velatamente dal telegiornale mise in evidenza la potenza di una di queste organizzazioni. In una zona del casertano si erano stabiliti un gran numero di immigrati irregolari che vivevano in condizioni precarie ed i residenti si lamentavano in continuazione della loro presenza senza che le autorità prendessero alcun tipo di provvedimento. Una notte il loro accampamento fu incendiato e furono costretti ad andarsene. I cittadini ringraziarono. Si tratta di un episodio fortemente significativo di come i cittadini di questi posti si sentono autorizzati a rivolgersi allo Stato o alla malavita organizzata in modo alternativo quasi senza coscienza dell'importanza del loro gesto.

c. La difesa dei deboli

Io ↔ Guardie ↔ Ladri ↔ Soldi

La lotta fra i due Stati paralleli è evidenziata dal ruolo e dalla intermediazione delle forze dell'ordine. Nella scala relazionale queste potrebbero rappresentare proprio una forma di collegamento che, nel loro caso è in realtà una forma di separazione fra i due piani relazionali.

Da una parte, infatti, si assiste al fenomeno di rifiuto e di rigetto da parte delle persone oneste di ogni forma di contatto con il mondo del sommerso, dall'altra esiste una tensione a stabilire contatti da parte di quest'ultimi. Le forme di collegamento in realtà esistono sotto molteplici vesti, da quelle più violente, come furti, rapine o aggressioni a quelle più subdole come il caso già descritto dell'industria della contraffazione o dei prestiti ad usura.

Le guardie rappresentano allora un presidio alla zona di confine fra i due universi e, forse in modo schizofrenico, hanno un piede in un ambiente ed uno nell'altro.

d. La legittimazione degli oppressori

Io ↔ *Banche* ↔ Guardie ↔ Ladri ↔ **Soldi**

Spiegare ad un bambino che cos'è una banca è un'impresa tutt'altro che semplice ed anche una volta che si è riusciti a spiegare che cos'è il commercio di denaro resta ancora difficile illustrare le logiche imprenditoriali che governano questo settore.

Muhammad Yunus: Il banchiere dei poveri
Banca etica
Banca verde

e. La mediazione indispensabile

Io ↔ *Commercialisti* ↔ Banche ↔ Guardie ↔ Ladri ↔ **Soldi**

Una barzelletta americana dice: “se nell’oceano stanno affogando vostra suocera ed il vostro commercialista, chi salvereste? La risposta è nessuno dei due”. Questa splendida esemplificazione del rapporto fra un qualsiasi individuo ed il proprio commercialista può essere ripetuta in ogni parte del mondo occidentale ottenendo la stessa risposta. Questa è forse la professione più osteggiata e mal vista dopo quella dei dentisti. Non che esistano motivi personali ma questi individui sono la punta dell’iceberg del sistema fiscale statale ed ognuno di noi vorrebbe riuscire ad evitare la collisione con queste masse di ghiaccio galleggianti.

Probabilmente non è neanche colpa loro se esiste il ghiaccio di Stato e tutti i poveri contribuenti sono a mollo in un oceano di freddo ma è anche vero che se volevano essere amati potevano scegliere un’altra professione. Ce ne sono tante: missionario, artigiano, prete, medico. Chi glielo ha fatto fare a scegliere una professione che gli fa mettere le mani nelle nostre tasche e ci depaupera dei sudati guadagni? Deve esistere qualcosa di sadico in ognuno di loro.

È anche vero che lo Stato non li aiuta: spesso leggendo le pubblicazioni delle nuove leggi ed il modo in cui queste sono scritte molti cittadini sono legittimamente indotti a credere che vi siano connivenze fra commercialisti ed apparati statali. Ogni norma o regolamento pubblico apparsi sugli organi ufficiali sono assolutamente ostici ad interpretazioni da parte delle normali persone, forse non lo sappiamo ma sono criptati e non ci forniscono la macchina Enigma in grado di decifrarli. Eppure ogni nuovo legislatore promuove campagne per la semplificazione del linguaggio amministrativo. È vero che esistono termini tecnici di difficile

traduzione ma spesso è proprio il costruito del pensiero ad essere contorto e complicato.

Ma è relazionalmente impossibile per un legislatore essere in grado di recuperare un rapporto diretto con i cittadini, e questo lo vedremo più in dettaglio nel paragrafo riguardante proprio i rapporti fra questi due soggetti. Le figure di mediazione che si frappongono in questa scala relazionale hanno contribuito.

f. Le nuove generazioni di mediatori

Io ↔ *Servizi Finanziari* ↔ Commercialisti ↔ Banche ↔ Guardie ↔
Ladri ↔ **Soldi**

- *Assicurazioni, Revisori contabili, Servizi bancari e finanziari*
 - *Assicurativa*
- Utilizzo fondi europei*

RIEPILOGO

Io ↔ Soldi

Io ↔ Ladri ↔ Soldi

Io ↔ Guardie ↔ Ladri ↔ Soldi

Io ↔ Banche ↔ Guardie ↔ Ladri ↔ Soldi

Io ↔ Commercialisti ↔ Banche ↔ Guardie ↔ Ladri ↔ Soldi

**Io ↔ Servizi Finanziari ↔ Commercialisti ↔ Banche ↔ Guardie ↔
Ladri ↔ Soldi**

Le relazioni con il prodotto

Dai tempi del libero scambio di prodotti nella forma del baratto all'attuale organizzazione del sistema di compra-vendita è passato molto tempo. Non solo è nata una nuova organizzazione sociale basata sul denaro ma fra l'acquirente ed il prodotto si è frapposto un numero incredibile di persone specializzate nella gestione di microproblemi che, probabilmente, possono anche apparire irrilevanti e ridicoli per tutti i "non addetti ai lavori" e se considerati singolarmente. Per alcuni prodotti l'aggravio di queste mediazioni nel costo finale al dettaglio, dovuto a questo diverso sistema di organizzazione dell'industria e del commercio, sta diventando un problema che può portare alla necessità di disegnare una nuova strategia di posizionamento nel mercato o di ristrutturazione industriale della produzione.

Prendiamo ad esempio il caso dei CD musicali, di alcuni prodotti agricoli o del calcio: si tratta di situazioni al limite del collasso. Alcuni costi sovrastrutturali hanno raggiunto una tale incidenza che stanno di fatto portando al crollo dell'intero sistema.

Il collasso di un sistema comunque avviene in vari modi: in alcuni casi, la crisi porta addirittura alla creazione di nuove figure interprofessionali che si ri-relazionano con il consumatore finale in nuove forme. Se per il calcio il tracollo si è manifestato con una generale diminuzione di interesse dei cittadini e con la perdita di valore dei diritti televisivi, per la Fiorentina invero anche con il fallimento economico, per i CD musicali la situazione è diversa.

Ci soffermeremo brevemente sull'analisi della situazione del settore musicale in quanto si presta ad alcune considerazioni interessanti sulle conseguenze di interrelazioni non gestite in modo efficace.

Divideremo l'industria della musica in due grandi sezioni, quella classica e quella leggera, che hanno avuto reazioni differenti rispetto al generale calo degli acquisti.

La situazione della musica classica da un certo punto di vista è più semplice in quanto le soluzioni adottate per il recupero di competitività

rientrano in azioni di politica industriale compiute alla luce del sole. Le strategie per la sua diffusione, e per l'allargamento del numero dei potenziali clienti, sono state individuate in un calo della maggior parte dei prezzi dei CD ottenuto tramite la vendita attraverso le edicole, le riproduzioni di orchestre dell'est europeo e una nuova educazione musicale, che passa anche attraverso la realizzazione di prestigiosi auditorium, come quello degli Arcimboldi di Milano o quello di Renzo Piano di Roma.

Questa nuova organizzazione ha portato nel mercato un numero incredibile di dischi a prezzi assolutamente abordabili da tutti gli amanti del genere aumentando notevolmente il numero delle vendite anche di molti autori considerati minori. Il mercato dei CD della musica classica è diventato un teatro di nuove sperimentazioni e presenta degli aspetti di novità veramente interessanti anche per studiosi della evoluzione dei mercati.

Al contrario l'industria discografica legata al pop si ostina a chiedere allo Stato forme di intervento pubblico legate alla diminuzione dell'incidenza dell'IVA sul prodotto finale e non attua alcuna politica rivoluzionaria sulla organizzazione del comparto dello star system. Ed allora la fantasia e l'ingegno di alcuni nuovi operatori ha fatto nascere nuove industrie parallele che lavorano nell'ombra: quella della pirateria e quella di alcuni operatori di internet come Napster.

Indipendentemente dai giudizi morali, possiamo considerare questi imprenditori come nuovi mediatori che si frappongono fra il consumatore ed il prodotto creando nuove interrelazioni e nuove professioni come quelle che analizziamo in questo libro.

Proveremo ora ad analizzare l'evoluzione delle relazioni che legano, e contemporaneamente separano, un consumatore al prodotto che intende acquistare illustrando quella che può essere stata una evoluzione storica delle connessioni e dei rapporti fra i due.

Al termine del paragrafo schematizzeremo questa evoluzione per comprendere visivamente le nuove complessità interrelazionali: la nostra società occidentale è inserita proprio al centro di questi rapporti. Lo stesso schema non può essere adottato per società con un diverso livello di strutturazione. Se consideriamo ad esempio la Cina, che pure rappresenta uno dei mercati mondiali in maggiore fermento, dobbiamo rilevare che alcuni passaggi descritti nella catena relazionale non sono presenti. Ad esempio in questo paese il contratto scritto ha un valore notevolmente diverso da quello normalmente inteso nelle nostre società ed infatti per entrare nel WTO la Cina ha dovuto compiere sforzi di adeguamento al modello occidentale.

Nelle nostre considerazioni non ci soffermeremo sulla World Trade Organization ma sin da ora dobbiamo accennare al fatto che la sua esistenza si pone al termine della catena relazionale e ne costituisce l'ultima sovra-

struttura nel rapporto fra l'io ed il prodotto. Il suo intento organizzatore ha in realtà condotto il caos in molte zone del pianeta ottenendo risultati esattamente opposti rispetto a quelli desiderati. Questo fatto risulterà del tutto comprensibile quando relazioneremo queste circostanze con il principio dell'entropia e con la circostanza che risulta impossibile andare a definire con precisione ogni relazione possibile che intercorre fra diversi microcosmi. Tutte queste definizioni tendono ad aumentare la pressione generale del sistema relazionale ed ad avvicinarlo a situazioni di pericolo e rottura.

a. Il baratto

Consumatore ↔ Prodotto

Il baratto rappresenta l'assenza di relazioni di mediazione, il rapporto diretto fra persone che hanno delle necessità e che risolvono i loro problemi attraverso un contatto personale. Questa forma di relazione permette il contatto fisico plurisensoriale fra il consumatore ed il prodotto stesso, che poi si perderà di nuovo acquistando via catalogo e via internet. Il consumatore può vedere, toccare, annusare ed eventualmente condurre prove di resistenza sull'oggetto che intende barattare.

Anche il rapporto con colui che intende procedere al baratto si svolge in modo diretto e paritetico, le considerazioni sulle opportunità dello scambio e le valutazioni e la stima degli oggetti derivano direttamente da un colloquio senza alcuna forma di mediazione da parte di soggetti esterni.

Vedremo in seguito come tutte le sovrastrutture che si frapperanno nel rapporto fra consumatore e prodotto avranno l'effetto di allontanare sempre di più il contatto fra queste due entità. Ma poiché non vi è nulla di stabile e la continua evoluzione porta a ripercorrere i vecchi cammini anche se su nuovi livelli (proviamo ad immaginare un percorso condotto su una spirale immaginaria), il consumatore riuscirà a riconquistare un rapporto diretto con il prodotto grazie alle vendite televisive, a quelle per corrispondenza o a quelle via internet.

Sembra paradossale quanto dichiarato, in fondo televisione o gli altri mezzi di comunicazione ci propongono un mondo di figurine, un mondo fasullo in cui gli effetti speciali hanno più rilevanza della realtà. Il momento del contatto diretto, infatti, non avviene nel momento della scelta ma nel momento in cui il prodotto raggiunge la casa del consumatore e questo ha un certo numero di giorni prima di decidere effettivamente del suo acquisto. Questo significa che di nuovo l'io può relazionarsi direttamente con ciò che intende acquistare e può verificare in prima persona la

sua efficacia e la sua effettiva qualità proprio come avveniva nel momento del baratto.

Avremo modo di osservare più volte nel corso del libro come le catene relazionali spesso si trovano al termine delle loro strutturazioni in situazioni analoghe a quelle di partenza per la ribellione di una delle parti estreme. Questa rivolta non è necessariamente armata, anzi spesso è del tutto pacifica, ma rappresenta pur sempre un momento di rottura del gioco e di rinnovamento di tutte le connessioni.

b. La prima mediazione: il denaro

Consumatore ↔ Denaro ↔ Prodotto

Le prime forme di relazioni strutturate e non dirette nascono con l'introduzione della moneta come mezzo di scambio: queste prime connessioni non riguardano tanto il rapporto fra l'acquirente ed il venditore quanto il modo in cui l'acquirente deve reperire il denaro necessario per raggiungere il prodotto. Per poter guadagnare il denaro bisogna trovare un lavoro che possa essere quantificabile e quindi monetizzabile da parte di qualcun altro esterno al gioco ed inevitabilmente bisogna stabilire forme di relazioni con altri individui esterni al produttore del bene che vorremmo acquistare.

La gestione dei rapporti di lavoro non è certo una situazione semplice in quanto, come vedremo nei prossimi paragrafi, per la definizione di una equa corresponsione monetaria a fronte di un lavoro, nel tempo si è creato uno dei sistemi interrelazionali più complessi che si possano immaginare e sempre in continua evoluzione.

Per quello che ci interessa ora diremo che fra il consumatore ed il prodotto, con l'introduzione della moneta, si dà l'avvio ad un processo di sovrastrutturazione relazionale che deve essere compreso e gestito dal consumatore per raggiungere il suo unico scopo di entrare in possesso del prodotto che desidera.

c. La folla

Consumatore ↔ Denaro ↔ Commercio ↔ Prodotto

Il coinvolgimento di più soggetti, e quindi la necessità di dover interpretare, gestire e codificare le loro connessioni, aumenta considerevolmente quando nascono gli scambi mediati dai primi operatori specializzati: i commercianti.

In questo caso per l'acquisto di un prodotto non si fa più riferimento al relativo produttore ma alla figura del primo vero mediatore; nuovo collegamento relazionale fra il consumatore ed il prodotto. E a questa nuova figura viene chiesto di esprimere un giudizio sulla bontà di un prodotto, sulle sue caratteristiche, un conforto sulla sua reale capacità di soddisfare le nostre esigenze.

Il commerciante stabilisce un rapporto diretto con il consumatore e spesso diventa una persona di fiducia cui delegare totalmente le decisioni circa le scelte di acquisto. D'altra parte quando il consumatore diventa una impresa ed il commerciante un fornitore esisteranno altri mediatori, i componenti dell'ufficio acquisti, ad avere rapporti diretti con i commercianti. Da queste considerazioni nasce la prima folla dei professionisti che devono mettere in contatto consumatore e prodotto e che aumenterà sempre più di numero sino a diventare una vera marea umana.

La categoria dei commercianti nella storia e nell'immaginario pubblico è stata spesso oggetto di derisione in quanto è stata vista non solo come improduttiva ma anche come speculativa. Se si sofferma l'attenzione solo sugli aspetti della realizzazione concreta di un bene in parte ciò corrisponde al vero ma, d'altro canto, in questo momento storico potremmo fare due considerazioni che ci possono interessare da vicino.

La prima considerazione concerne alcuni aspetti dello sviluppo delle società attuali legate direttamente al ruolo che ha svolto il commercio negli scambi culturali a lunga distanza fra paesi e continenti lontani e nella capacità di osmosi culturale fra civiltà anche molto diverse fra loro. Nel passato coloro che si occupavano dei grandi scambi commerciali, ad esempio lungo la via della seta o quella delle spezie, erano coloro che davano l'avvio all'unica forma di integrazione con civiltà lontane senza ricorso alla guerra.

D'altro canto, se come abbiamo detto il commerciante nasce come mediatore fra il consumatore ed il prodotto, dalla mediazione si arriva alla negoziazione o alla conciliazione ma mai al conflitto. Per sua natura il mediatore avverte quando sta raggiungendo una situazione limite e difficilmente la oltrepassa dando origine a conflitti che possono diventare armati.

La gestione dei conflitti, a sua volta, prevederà nuove figure di mediatori che operano nell'ombra, come le spie, o contigue al conflitto, come i negoziatori per la pace: si tratta comunque di figure che si frappongono fra i due contendenti (eserciti o guerrieri che siano).

La seconda considerazione inerente il commercio interessa più da vicino la società occidentale perché, con un giusto rapporto con la storia, oggi siamo diventati tutti mediatori di qualche cosa ed abbiamo delegato ai paesi in cui la manodopera ha un basso costo, la produzione effettiva dei beni. Paradossalmente siamo diventati tutti "commercianti", nel senso re-

lazionale del termine, che operano nelle connessioni fra microcosmi e microcrealtà.

L'introduzione di queste nuove professionalità ha comunque in parte messo in crisi il ruolo dei commercianti tradizionali che stanno subendo profonde ristrutturazioni dei ruoli. Il commercio all'ingrosso, i centri commerciali, il franchising e le vendite dirette per corrispondenza e via internet stanno lentamente trasformando il ruolo dell'addetto alle vendite che perde sempre di più il contatto diretto di mediazione fra l'acquirente ed il prodotto.

Nelle società occidentali lo spazio relazionale del commerciante è oscurato dalla prepotenza della industria che cerca sempre più di svolgere ruoli di servizio per mantenere una certa supremazia nei mercati, come vedremo meglio nell'ultimo paragrafo.

d. L'industrializzazione

Consumatore ↔ Denaro ↔ Commercio ↔ Industria ↔ Prodotto

Dopo un ruolo di predominio relazionale della categoria dei commercianti durato diversi secoli, ad un certo punto nasce un sistema complesso di interrelazioni che coinvolge un numero elevato di persone: la produzione industriale.

Vedremo di seguito come il sistema industriale sia in continua evoluzione ed abbia in parte occupato anche lo spazio relazionale del commercio nel suo rapporto diretto con il consumatore trasformandosi da centro di produzione a centro di servizi.

In una prima fase, però, l'industria nasce con l'idea di concentrare in un unico posto le produzioni anche complesse di oggetti: quando non si era giunti ancora al ricorso massiccio alle macchine di supporto alla produzione, le industrie aggregavano un numero veramente considerevole di manodopera che doveva relazionarsi fra loro, con la classe dirigente e con la proprietà.

È interessante notare come questo processo di aggregazione di recente abbia subito una netta inversione di tendenza. Abbiamo illustrato come inizialmente la fabbrica abbia rappresentato il luogo fisico della produzione e come tutti i lavoratori dovessero presentarsi ai suoi cancelli per poter prestare la loro opera necessaria al conseguimento del denaro.

Fino a che le relazioni fra tutti i soggetti partecipanti alla iniziativa sono state semplici, e facilmente codificabili o interpretabili, la situazione non ha generato conflitti. Ossia: fino a che è esistita una gerarchia verticistica ben definita in cui il proprietario decideva e tutti gli altri obbedivano, il funzionamento dell'intera macchina organizzativa è stato piuttosto semplice.

Man mano che queste relazioni sono diventate più strutturate, mettendo in discussione anche il sistema gerarchico decisionale, la gestione delle nuove connessioni ha di fatto portato alla necessità di introdurre nuove figure professionali esterne alla produzione diretta ma necessarie per il corretto funzionamento dell'intero sistema.

È il caso dei quadri dirigenziali, dei rappresentanti sindacali, degli azionisti esterni, dell'azionariato diffuso, del sistema creditizio che, ciascuno per la propria parte, ha modificato lo schema relazionale del controllo sul sistema produttivo.

Anche qui ci soffermeremo sulla questione in un apposito capitolo, ora ci interessa analizzare il rapporto fra consumatore e prodotto ed il fatto che la gestione di queste nuove complessità ha di fatto disaggregato il sistema della produzione.

Così mentre le prime imprese erano nate come poli aggreganti, quelle moderne sono diventati centri di coordinamento di un complesso sistema di fornitori e di subfornitori e spesso si limitano ad operazioni di assemblaggio e di confezionamento finale. Di fatto è come se il nucleo originario della produzione fosse esploso creando satelliti in un continuo rapporto gravitazionale, cioè relazionale, con la sorgente iniziale.

Il tipo di personale impiegato in queste nuove unità produttive può essere descritto, nella maggior parte dei casi, come esperto nella gestione di particolari interrelazioni che non devono apportare eccessive modifiche e sconvolgimenti in quel gioco di equilibri che solo può rendere stabile il sistema.

Con questa conformazione produttiva ai singoli partecipanti al gioco apparentemente viene data più libertà operativa mentre in realtà vengono inclusi in meccanismi ad incastro, tipo puzzle, in cui restano confinati attraverso un gioco biunivoco di relazioni.

e. La concorrenza: il valore dell'immagine

Consumatore ↔ Denaro ↔ Commercio ↔ Pubblicità ↔ Industria ↔ Prodotto

La nascita delle industrie, della concorrenza e l'organizzazione del commercio ha portato sui mercati un notevole numero di oggetti ma, soprattutto, anche di prodotti simili fra loro. Le industrie e la superproduzione hanno dato origine ad un nuovo numero di mediatori relazionali che si frappongono fra l'acquirente ed il prodotto per cercare di sensibilizzare il consumatore all'acquisto: i pubblicitari.

Occorreva non disorientare il consumatore e fargli comprare esattamente il prodotto proveniente da una certa impresa ed allora il sistema

produttivo ha dato spazio a nuovi soggetti che si occupano esclusivamente del valore estetico della confezione del prodotto e della interazione di questo con il cliente attraverso l'uso di messaggi promozionali.

Il prodotto viene sottratto dal contatto e dalla relazione diretta con l'acquirente che non solo non potrà più toccarlo ed odorarlo, ma non potrà neanche vederlo. Potrà avere notizie circa le proprietà solo attraverso ciò che il pubblicitario vuole comunicargli, magari attraverso un messaggio promozionale o un jingle. Recentemente si assiste ad un interessante sinergia relazionale in cui un cantante effettua il lancio di una nuova canzone abbinandola ad una pubblicità di qualche grande impresa. Questo significa che la pubblicità ha assunto un ruolo autonomo di linguaggio universale indipendentemente dal prodotto che presenta.

D'altro canto è facilmente osservabile come l'attenzione di questi mediatori si sia spostata dalle doti intrinseche del prodotto all'esaltazione delle relazioni che legano quello stesso prodotto a tutti coloro che lo posseggono. Non si tratta più di consigli pratici ma della rappresentazione di un circuito emozionale che contorna quello stesso prodotto. Non a caso fra i grandi attori americani improvvisamente è nata la moda di partecipare a messaggi promozionali di case italiane in quanto pensano che la loro presenza possa migliorare la loro immagine agli occhi dei fan.

Nuovi esperti mediatori decidono forma e colori attraverso cui sottoporre le merci al giudizio del mercato: per certi aspetti questo comportamento segna un ritorno al concetto filosofico di estetica come parte del sistema della conoscenza. Per dare una idea del vero potere dell'influenza dell'estetica proviamo ad immaginare di essere in un paese in cui non conosciamo la lingua (inefficacia dei messaggi promozionali) ed andiamo in un supermercato a comprare un oggetto. Analizzando a posteriori i criteri con cui abbiamo proceduto alla scelta di quel determinato prodotto ci accorgeremo come ci siamo lasciati guidare solo dall'estetica, dall'uso delle forme e dei colori delle confezioni, proprio come fanno i bambini in età prescolare.

Per molti anni la pubblicità ci ha lanciato messaggi subliminali che non eravamo in grado di percepire né di comprendere culturalmente. La guerra che oggi è in atto con le compagnie produttrici di sigarette non riguarda il loro diritto alla fabbricazione del prodotto, ma l'uso che queste hanno fatto dei messaggi pubblicitari.

Oggi sappiamo che il fumo fa male ma l'industria del tabacco ci ha nascosto quanto facesse male e le manipolazioni che introduceva nel tabacco per aumentare l'effetto di dipendenza del consumatore.

Da ultimo vogliamo far riflettere su un altro aspetto significativo del ruolo dei pubblicitari che sono talmente tanto presi dal loro microcosmo da aver fatto assurgere gli spot televisivi a forma d'arte autonoma dal cinema e dalla televisione.

Il Galà della Pubblicità, trasmesso con molta enfasi e successo di pubblico, dimostra comunque come sia stata elaborata effettivamente una forma di comunicazione transnazionale e multietnica, comprensibile quasi in ogni latitudine e longitudine terrestre: questo linguaggio però non serve più per relazionare direttamente consumatore e prodotto.

Anche in questo caso potremmo dire di essere di fronte ad un sistema che cerca una propria autoaffermazione attraverso l'individuazione di proprie forme di comunicazione autonoma.

Il mondo dei pubblicitari si è talmente tanto estraniato dal contesto in cui agisce che, oltre ad un linguaggio autonomo, si è creato proprie forme autonome di regole riunendosi in un Istituto di Autodisciplina Pubblicitaria che avrebbe lo scopo di proteggere il cittadino dai messaggi falsati.

f. Lo studio della psicologia del comportamento

Consumatore ↔ Denaro ↔ Commercio ↔ Pubblicità ↔ *Ufficio marketing* ↔ Industria ↔ **Prodotto**

Ad un certo punto la pubblicità non è più bastata a garantire la vendita di certi prodotti, la concorrenza si è fatta sempre più pressante e di nuovo sono state individuate nuove professioni che mediassero il rapporto fra il consumatore ed il prodotto.

Il sistema industriale ha pensato di creare apposite sezioni operative, gli uffici marketing, che dovevano schematizzare la realtà in cui operavano clienti, prodotti e concorrenza e preparare strategie di inserimento nel mercato.

Potremmo dire che l'industriale originario si era talmente tanto estraniato dalla realtà che ha avuto bisogno di qualcuno che gliela descrivesse. Se prendessimo in esame un piano di marketing ci renderemmo conto che la prima parte di questo piano è tutta dedicata all'analisi della realtà. Certamente per realizzare una strategia di marketing esistono tecniche specifiche ed occorre una preparazione adeguata ma il ruolo di questi nuovi operatori è sempre quello di gestire una connessione interrelazionale.

Sembra quasi che i vertici delle grandi industrie siano talmente tanto presi dalle loro connessioni che ormai viaggiano in mondi paralleli a quelli dei consumatori ed hanno bisogno di leggere su qualche relazione quello che avviene nel mondo. Alcune di queste situazioni si verificano anche nel campo della politica, che analizzeremo nei prossimi paragrafi, in cui la distanza fra gli elettori e gli eletti ha raggiunto livelli paradossali.

Ma tornando alla relazione fra consumatore e prodotto ci interessa capire esclusivamente il ruolo interrelazionale dell'ufficio marketing di una

azienda, prescindendo da considerazioni tecniche circa i risultati e gli obiettivi raggiunti.

A parte le connessioni tecniche con banche, uffici postali e quant'altro, a questo nuovo ufficio è demandata la gestione dei rapporti con il mondo circostante ed è perciò che spesso ha un ruolo rilevante nella stesura dei piani strategici di sviluppo dell'azienda in cui opera.

La presenza degli operatori del marketing significa in realtà non solo l'assenza di rapporti diretti fra il consumatore ed il prodotto, ma anche fra il consumatore ed il produttore e fra il produttore ed il commerciante.

Infatti l'elasticità della domanda veniva inizialmente filtrata e percepita dal produttore grazie al rapporto diretto con i commercianti che gli riportavano le tendenze del mercato. Gli riferivano le valutazioni degli acquirenti circa la bontà dei prodotti, anche in relazione con quelli della concorrenza, e gli suggerivano eventuali adeguamenti e sviluppi del prodotto.

L'introduzione del concetto di marketing e la sua elevazione a rango di disciplina autonoma significa aver cercato di rendere asettica ed impersonale la connessione fra consumatore e prodotto, riducendo il consumatore a semplice soggetto passivo e eliminando il rapporto diretto.

Ancora una volta siamo di fronte ad una logica cartesiana in cui gli osservatori credono di essere esclusi dal gioco delle parti che analizzano e cercano di scomporre la realtà per arrivare alla sua comprensione. Ed ancora una volta ci si accorgerà che questo sistema non si semplifica ma anzi assume complessità sempre maggiore. La frammentazione della realtà porterà di fatto alla consapevolezza che la sua comprensione non può avvenire attraverso l'analisi delle singole parti.

Lo spettatore, poi, non potrà essere escluso da questo gioco in quanto anche egli si dovrà relazionare con tutte le parti in un sottile gioco di equilibri alla ricerca dell'astrazione oggettiva.

g. La negazione dell'essere e la supremazia della statistica

Consumatore ↔ Denaro ↔ Commercio ↔ *Indagini di mercato* ↔
Pubblicità ↔ Ufficio marketing ↔ Industria ↔ **Prodotto**

La ricerca della verità e della interpretazione assoluta dei fenomeni ad ogni costo, cioè la rappresentazione cartesiana della realtà, ha portato l'ufficio marketing a servirsi di nuovi mezzi che lo aiutassero ad interpretare gli scenari in cui operano: le indagini di mercato.

Sulla scena ormai complessa della gestione dei rapporti fra consumatore e prodotto sono così state inserite nuove figure professionali che avrebbero lo scopo di fornire una rappresentazione il più possibile asettica del mercato.

In realtà la situazione è leggermente più complessa in quanto coloro che stabiliscono le strategie di conduzione di una indagine di mercato non si limitano a dare una rappresentazione “oggettiva” della situazione ma individuano il modo in cui si può intervenire nel mercato influenzandolo.

Le domande dei test sono selezionate da specialisti del settore che se da una parte chiedono informazioni sui comportamenti dei consumatori dall'altra conducono indagini parallele per comprendere i fattori che possono influenzare un soggetto ad assumere un certo comportamento.

Siamo in presenza di psicologi raffinati in grado di manipolare le volontà del consumatore intervenendo direttamente sulle sue motivazioni all'acquisto con messaggi subliminali.

La disposizione dei prodotti sugli scaffali di un supermercato non è casuale ma è frutto di un attento studio della psicologia del comportamento del frequentatore tipico di supermercati: dei single, delle mamme con figli piccoli, delle nonne, ecc...

Anche il fatto che ciclicamente avvengono rivoluzioni della dislocazione dei reparti nei grandi ipermercati discende direttamente da analisi del comportamento umano.

Questi psicologi e statistici studiano l'*Homo supermercatus* come fosse un gruppo animale, come uno studioso di etologia affronta lo studio del comportamento dei gorilla di montagna o dei leoni della savana.

Quello che stupisce, infatti, è il distacco con cui viene trattato il singolo individuo, di cui ormai non si conservano più indizi di relazione personale e diretta, anche per ragione di privacy, a fronte di una analisi del gruppo.

Gli ultimi grandi studi etologici sulle abitudini e sulle tradizioni dei consumatori sono derivati direttamente dallo studio statistico dei singoli scontrini d'acquisto attraverso il sistema dei punti fedeltà raccolti nelle tessere magnetiche.

Ogni volta che un *Homo supermercatus* consegna la propria tessera alla cassiera di un supermercato un grande cervello elettronico registra il suo elenco della spesa e comincia a riflettere.

“Chi compra acqua gassata prende sempre anche il caffè in polvere, ecc...” in un processo di scomposizione e ricomposizione della realtà al solo scopo etologico di comprendere le tendenze del mercato e la capacità di questo di recepire le novità.

Si tratta ancora una volta di cercare astrazioni oggettive che possano comprendere anche gli aspetti emozionali legati all'essere, attraverso la statistica, si cerca di arrivare alla individuazione della realtà astratta.

Come vedremo in seguito questa tendenza a porsi come osservatori indipendenti, al di sopra dei singoli comportamenti, è esso stesso un comportamento tipico di questo contesto storico. La certificazione di qualità da parte di organismi esterni ne è un altro sintomo.

h. L'autodifesa del cittadino

Consumatore ↔ Denaro ↔ *Unione consumatori* ↔ Commercio ↔ Indagini di mercato ↔ Pubblicità ↔ Ufficio marketing ↔ Industria ↔ Prodotto

Prima di introdurre il concetto dell'assoluto, del giusto universale, è opportuno procedere alla descrizione di come anche il consumatore si sia organizzato per gestire il proprio rapporto diretto con il prodotto, potremmo dire per cercare di riconquistarlo.

Poiché la relazione diretta con l'oggetto gli è stata negata e poiché l'industria della pubblicità lo ha invaso con messaggi di ogni tipo, anche in contraddizione fra loro, il consumatore ha dovuto escogitare forme di autodifesa.

Sono nate in questo modo associazioni di categoria autorizzate a gestire rapporti interpersonali di gruppo fra consumatori ed industria, ed anche fra ambiente ed industria: le unioni dei consumatori.

Si tratta di gruppi che agiscono con logica difensiva degli interessi della collettività, per questo idealmente abbiamo abbinato le associazioni dei consumatori a quelle ambientaliste, anche se queste ultime non interessano direttamente i temi di questo libro e saranno descritte nel capitolo riguardante l'ambiente.

Ovviamente la gestione di queste associazioni prevede nuove figure professionali specializzate nel trovare i raggiri, nel testare e nell'analizzare i prodotti (sotto l'aspetto chimico, fisico, biologico, ecc...) e nella risoluzione di specifiche controversie.

Ci sono anche altre figure professionali che ruotano attorno alla galassia del consumatore ponendosi nella difesa dei suoi diritti: si tratta di divulgatori, di giornalisti e, in generale, di personale dedito alle pubbliche relazioni.

Prendiamo ad esempio il caso delle riviste specializzate di settore o di trasmissioni televisive tipo "Mi manda Raitre", "Striscia la notizia" o "Reporter" che ruotano attorno al tema delle frodi ai cittadini ed all'analisi e confronto dei prodotti presenti sul mercato.

Ovviamente si tratta di nuove interprofessioni, di nuovi mediatori che si frappongono fra il consumatore ed il prodotto, ormai assolutamente invisibile agli occhi, alle orecchie e al tatto.

i. La ricerca dell'assoluto

Consumatore ↔ Denaro ↔ *Unione Consumatori* ↔ Commercio ↔ *Certificatori di qualità* ↔ Indagini di mercato ↔ Pubblicità ↔ Ufficio marketing ↔ Industria ↔ **Prodotto**

In questo gioco di rimbalzi fra consumatore e produttore, fatto di continue azioni e reazioni per il raggiungimento del risultato finale rappresentato dall'acquisto di un prodotto, entrano in scena altri mediatori chiamati in causa direttamente dal settore produttivo.

Il gioco consiste nel fatto che l'acquirente vorrebbe essere libero di scegliere ciò che più gli occorre veramente ed il produttore vorrebbe vendergli quello che lui decide indipendentemente dalle reali necessità.

Allora a seguito della nascita delle associazioni di categoria, del bombardamento psicologico sostenuto da alcune trasmissioni televisive e da indagini giornalistiche il sistema produttivo reagisce e chiama in causa nuovi soggetti esterni: i certificatori di qualità.

Ancora una volta la reazione dell'industria non avviene nella direzione di un avvicinamento relazionale con il consumatore ma nella ricerca dell'assoluto, del sommo garante che non si relaziona ma si concede.

D'altro canto era prevedibile che la razionalità conducesse all'astrazione metafisica ed alla proposizione di nuove figure protagoniste che come *Deus ex machina* garantissero l'imparzialità e la bontà delle scelte operate.

Per confortare il cliente sulla qualità del prodotto sono stati creati addirittura organismi sovranazionali che garantiscono a livello planetario il consumatore.

L'idea della qualità totale nasce in Giappone ma la sua evoluzione ha superato le prospettive degli anni '80 ed oggi si può garantire tutto: dalla qualità del sistema, alla qualità del prodotto fino alla qualità dell'ambiente.

Gli organismi di certificazione apparentemente sono avulsi da ogni contatto con il mondo, ma in realtà sono sempre composti da uomini che si interrelazionano con il mondo stesso e che esistono solo in quanto sono connessi con ciò che osservano.

Ma il Sincert o tutti gli altri eventuali enti certificatori sono solo gli emblemi di una tendenza in atto: l'estraniamento del rapporto con l'utente. Prendiamo ad esempio tutte le Authority che sono nate negli ultimi anni in Italia, dell'energia, della privacy, delle telecomunicazioni, sono tutte nuove professionalità che si frappongono fra lo Stato ed il cittadino.

Apparentemente dovrebbero ricucire un rapporto diretto, attraverso la forma della garanzia, in realtà il loro effetto è quello di aumentare la sensazione di distacco fra chi subisce le decisioni e chi le prende.

Sembra di partecipare alla storia del Messaggio all'Imperatore di Kafka in cui il povero contadino non potrà mai far giungere la propria missiva al sommo imperatore.

Di recente, poi, i casi di frode dei grandi gruppi americani hanno fatto crollare le borse di mezzo mondo ed hanno messo in evidenza ancora una volta come gli uomini danno leggi giuste ma l'uomo è governato da leggi animali che sono ancora quelle della predazione.

I. Il ritorno dell'individuo

Consumatore ↔ Denaro ↔ Unione Consumatori ↔ Commercio ↔
Certificatori di qualità ↔ Indagini di mercato ↔ Pubblicità ↔ Ufficio
marketing ↔ Industria ↔ *Marketing Relazionale* ↔ **Prodotto**

Solo recentemente l'exasperazione della concorrenza in alcuni settori ha portato il sistema industriale a riconsiderare il rapporto diretto con il consumatore come un fattore strategico per la conquista dei mercati.

Anzi la strategia del marketing relazionale o del marketing 1:1 non è tanto quella di aumentare il numero dei compratori quanto quello di aumentare i livelli di fedeltà di questi ultimi alla propria azienda.

Perciò ancora una volta sono scesi in campo nuovi esperti per spiegare al management delle grandi industrie che semplicemente parlando con il cliente si potevano conoscere meglio le proprie singole esigenze e si poteva preparare una offerta di prodotto o di servizio a lui congeniale.

È proprio quello che facevano i commercianti di un tempo che avevano il polso della situazione del mercato proprio grazie al rapporto diretto con il consumatore. Oggi la gestione di queste relazioni è in parte facilitata dai computer che sono in grado di immagazzinare un numero incredibilmente elevato di informazioni su molti clienti contemporaneamente, ma il livello psicologico è il medesimo.

In un certo senso le interrelazioni si sono semplificate e la falsa supremazia della statistica oggettiva è stata scalzata dalla semplice chiacchierata con l'interlocutore. Siamo tornati ad una concezione *homocentrica* della rappresentazione della realtà anche se ciascun *homo* rappresenta un autonomo microcosmo con autonome interrelazioni con l'esterno.

In parte grazie al potere ed alle capacità dell'elettronica non stiamo più cercando di spiegare la realtà attraverso la scomposizione ma attraverso la comprensione dei legami, anche di quelli con l'osservatore.

Vogliamo concludere questo paragrafo relativo al rapporto fra consumatore e prodotto non solo con la rappresentazione grafica della complessità relazionale della situazione attuale ma con un accenno a come alcuni paesi del terzo mondo si siano ribellati a questo sistema di mediazioni a cascata dando origine a quello che viene definito COMMERCIO SO-LIDALE che prevede un recupero del rapporto diretto fra produttore e consumatore.

RIEPILOGO

Consumatore ↔ Prodotto

Consumatore ↔ Denaro ↔ Prodotto

Consumatore ↔ Denaro ↔ Commercio ↔ Prodotto

Consumatore ↔ Denaro ↔ Commercio ↔ Industria ↔ Prodotto

**Consumatore ↔ Denaro ↔ Commercio ↔ Pubblicità ↔ Industria ↔
Prodotto**

**Consumatore ↔ Denaro ↔ Commercio ↔ Pubblicità ↔ Ufficio
marketing ↔ Industria ↔ Prodotto**

**Consumatore ↔ Denaro ↔ Commercio ↔ Indagini di mercato ↔
Pubblicità ↔ Ufficio marketing ↔ Industria ↔ Prodotto**

**Consumatore ↔ Denaro ↔ Unione Consumatori ↔ Commercio ↔ In-
dagini di mercato ↔ Pubblicità ↔ Ufficio marketing ↔ Industria ↔
Prodotto**

**Consumatore ↔ Denaro ↔ Unione Consumatori ↔ Commercio ↔
Certificatori di qualità ↔ Indagini di mercato ↔ Pubblicità ↔ Ufficio
marketing ↔ Industria ↔ Prodotto**

**Consumatore ↔ Denaro ↔ Unione Consumatori ↔ Commercio ↔
Certificatori di qualità ↔ Indagini di mercato ↔ Pubblicità ↔ Ufficio
marketing ↔ Industria ↔ Marketing Relazionale ↔ Prodotto**

Le relazioni di lavoro

Se provassimo a chiedere il significato del lavoro a tre persone appartenenti a diverse epoche storiche potremmo rimanere sorpresi dalle notevoli diversità delle risposte. Per esempio prima dell'abolizione della schiavitù la maggior parte degli individui era costretta a lavorare senza alcuna possibilità di scelta. La capacità di eseguire lavori, soprattutto i più duri, era l'unico criterio con cui veniva definito il valore di un essere umano. Per questi individui la risposta ad una simile domanda non poteva che essere che il lavoro rappresentava l'unico mezzo per vivere. Lavorare equivaleva a respirare anche se era indubbiamente più faticoso.

Spostandoci nel tempo, dopo l'abolizione della schiavitù e la fine dei servi della gleba, il lavoro sarebbe stato considerato come un mezzo per sopravvivere dignitosamente: coltivare un campo o essere artigiano e commerciante a molti è servito quasi esclusivamente per trovare forme di sussistenza. La risposta quindi sarebbe già stata collegata in qualche modo all'ottenimento di alcuni beni materiali di base, come relazionata ad oggetti (cibo, vestiti, casa, ...).

Oggi un ragazzo che studia da risposte notevolmente diverse. Nel mondo occidentale la fame è stata sconfitta da tempo e per le nuove generazioni il lavoro rappresenta un riscatto sociale, un mezzo per ottenere un livello di benessere sempre maggiore. Questo giovane non ha mai avuto problemi di sussistenza alimentare ma ha conosciuto privazioni e discriminazioni sociali in base a nuovi status symbol per cui la sua aspirazione è quella di raggiungere ed eventualmente superare in termini di guadagno i suoi coetanei (potere, rispetto, automobili veloci, abiti firmati, vacanze esotiche).

La diversità delle risposte nasconde le profonde differenze fra il tipo di lavoro svolto fino a pochi decenni fa e quello più recente. Potremmo dire che prima degli anni sessanta la maggior parte delle popolazioni della società occidentale erano occupate in lavori manuali di vario tipo, come ancora oggi gran parte delle popolazioni del terzo mondo, ma da un certo momento in poi le persone impiegate nei servizi hanno superato numericamente quelle impiegate nella produzione.

Ancora una volta citeremo il sondaggio svolto tra gli studenti del II anno della facoltà di Ingegneria gestionale dell'Università di Roma "Tor Vergata": solo una piccola percentuale è risultata interessata a cercare lavoro nell'ambito della produzione industriale. La maggior parte degli studenti (circa il 70 %) sceglierebbe piuttosto una professione inerente aspetti collaterali di servizi e di supporto all'industria. Certo agli studi di ingegneria gestionale si avvicina chi ha già intenzione di dedicarsi ai servizi ma il fatto che la stessa percentuale di studenti abbia poi manifestato interesse a creare una propria società di consulenza indipendente è indicativo di una tendenza generale alla costituzione di una propria microrealtà.

Nel sondaggio abbiamo potuto rilevare un'altra distinzione significativa del capovolgimento di prospettiva di questa ultima generazione. Abbiamo distinto coloro che, descrivendo i motivi che li avevano spinti a scegliere questa facoltà, avevano usato il termine lavoro e quanti il termine professione. La sorpresa è stata notevole: il termine lavoro è stato usato da una percentuale veramente esigua, circa il 10 % degli intervistati. La maggior parte ha utilizzato il termine professione e si è vista proiettata in un mondo professionale.

Non che questi ragazzi abbiano ben chiaro il concetto di professione ma hanno la convinzione che il lavoro sia quello manuale e che quello di testa sia in un livello diverso, magari più elevato, e meriti di essere distinto anche nei termini. La loro aspettativa non è solo quella di guadagnare per vivere ma è quella di guadagnare per raggiungere una iperealtà composta da simboli astratti, da valori virtuali e di crearsi il proprio microcosmo relazionale.

Nell'esaminare il rapporto fra l'uomo ed il lavoro concentreremo la nostra attenzione sulla categoria di lavoratori che hanno strutturato il proprio sistema relazionale gestito da mediatori. Lo scopo di questo libro, infatti, è quello di illustrare come in ogni aspetto della nostra vita le connessioni che ci legano al mondo ed al prossimo siano così sofisticate e sottili che necessitano di figure intermedie che ci aiutino nella gestione di questi rapporti. Si tratta di nuove professioni o interprofessioni: proprio quel tipo di lavoro che la maggior parte degli studenti aspira a svolgere e che probabilmente sarà chiamato a gestire.

a. La simbiosi

Lavoratore ↔ Datore

Prescindendo dalle considerazioni svolte precedentemente, nonostante la riduzione degli orari, il tempo dedicato al lavoro ed al sonno rappresenta la maggior parte della nostra vita. Stabilire un rapporto equilibrato fra lavoratore e datore rappresenta una delle chiavi di successo di un buon equi-

librio personale. Se verso il sonno giochiamo un ruolo passivo e relazionalmente interagiamo solo con noi stessi, con il lavoro abbiamo un ruolo attivo e creiamo il circuito relazionale più complesso di tutta la nostra vita.

Non a caso sul luogo di lavoro si intessono sia relazioni pubbliche dovute alla necessità di quantificare l'operato del singolo sia quelle private: si consumano tradimenti coniugali, nascono e si concludono passioni. L'indice di questa complessità relazionale è ben noto a tutti coloro che si interessano del pubblico impiego e che hanno il compito di definire la gestione delle risorse umane. In questo particolare settore, non essendoci un rapporto diretto con la produzione o con il proprietario, la gestione dei rapporti orizzontali con i colleghi rappresenta quasi la metà del tempo totale trascorso nel proprio posto di lavoro. Ciò vuol dire che la complessità delle connessioni ha raggiunto un livello paradossale ed è in grado di definire l'effettiva produttività della macchina amministrativa.

Nel nostro excursus, partiremo come al solito dalla situazione relazionale più semplice che è quella del rapporto diretto fra datore di lavoro e lavoratore. Non dobbiamo commettere l'errore di ritenere ormai superato questo tipo di rapporto che invece è sempre più presente nel nuovo contesto lavorativo. Quando in Italia si rileva la crescita del numero delle partite Iva e si osserva il modello industriale del Nord-Est si fa riferimento implicitamente alla rinascita di queste relazioni dirette. Come avremo modo di osservare in seguito la complessità della gestione sindacale ha creato una sovrastrutturazione organizzativa che non poteva non degenerare in nuove forme di disordine. Il caos è rappresentato dalla frammentazione dei livelli di produzione in tante microrealtà industriali, tutte connesse fra loro, con proprie strutture gerarchiche e propri microcosmi.

Ognuna di queste realtà, alcune volte composte anche da singoli individui, stabilisce autonomamente il proprio livello di contrattazione ed ha un rapporto diretto con la controparte. Non sempre la controparte sarà individuabile esclusivamente nella figura del proprietario, ma certamente sarà un suo diretto delegato. Quello che è significativo è la tendenza al riavvicinamento del rapporto by-passando alcuni dei mediatori che si sono frapposti negli ultimi anni.

Questa tendenza si può rilevare anche in altre organizzazioni come quella del sindacato, come vedremo meglio in seguito. Man mano che i vari sindacati hanno raggiunto dimensioni notevoli e sono diventati nazionali imponendo contrattazioni uniche su tutto il territorio, la loro lontananza con le singole unità produttive è divenuta sempre più rilevante. Proprio come per la relazione fra datore di lavoro e lavoratore, anche nel sindacato la sovrastrutturazione relazionale ha portato alla frammentazione ed alla nascita di centinaia di piccole sigle (cobas, sindacati di base, comitati di lotta, gilda, sulta, ecc...) con la caratteristica comune di avere dimensioni in scala ridotta ed un rapporto diretto con i propri iscritti.

Torniamo alla relazione diretta fra i due protagonisti di questa sezione e vediamo come varia la gestione della sua complessità in funzione delle rispettive posizioni dei due giocatori. Abbiamo visto come il primo gradino della scala relazionale che scandiva l'evoluzione del rapporto fra consumatore e prodotto rappresentasse una situazione di semplice gestione, piuttosto elementare nella sua strutturazione.

Per quanto concerne i rapporti di lavoro, invece, questa semplicità relazionale non può mai verificarsi. Quello che viene venduto non è solo un lavoro fisico o mentale, ma è anche una partecipazione emotiva, del tempo, ossia parte della vita di un uomo, predisposizione alla socialità. Non solo tutti questi aspetti sono di difficile valutazione ma in parte coinvolgono giudizi soggettivi sulla nostra personale autostima o su quella che ci danno gli altri. In un certo senso, per gestire un rapporto di lavoro semplice, il valore della nostra prestazione stabilito dal committente dovrebbe corrispondere al valore che noi stessi gli attribuiamo.

In questa distanza si trovano tutte le complessità relazionali che è possibile immaginare, ed anche di più. Faremo un esempio per illustrare sinteticamente questo concetto: considereremo il costo orario di un avvocato. Fra le oltre migliaia di leggi presenti in Italia c'è anche quella che stabilisce le tariffe minime dei professionisti iscritti agli albi professionali (notai, ingegneri, architetti, geometri, commercialisti, ecc...) ed in teoria non ci dovrebbe essere concorrenza fra iscritti. Nella realtà se andiamo per un consulto da un noto avvocato questo avrà un costo orario di molte migliaia di euro, al contrario se andiamo con lo stesso problema da un avvocato di provincia spesso ci sembrerà ingiusto anche il pagamento di poche decine di euro.

I rapporti che si vengono a creare fra questi avvocati ed i propri clienti nel momento della richiesta dell'onorario ovviamente sono profondamente diversi. Quello che varia è il livello in cui viene gestita la relazione: di subalternanza nel primo caso e di parità nel secondo. Per questo diverso livello all'avvocato di fama non vengono fatte proposte di patteggiamento dell'onorario, vengono accettate le somme proposte ed il cliente è generalmente soddisfatto. Per l'avvocato meno noto, invece, il livello paritario con il proprio cliente permette la contrattazione e, indipendentemente dalla somma accordata, quest'ultimo sarà spesso convinto di aver sprecato il suo denaro.

Relazionalmente la vera differenza non è data dal valore numerico della prestazione ma dal valore che il professionista si attribuisce attraverso la propria autostima e quello che il cliente gli attribuisce attraverso la relazione che si instaura fra le due parti.

Facciamo un altro esempio molto più efficace che riguarda il rapporto fra medico e paziente. La maggior parte della popolazione mondiale non è esperta di medicina, ha scarsa dimestichezza con l'anatomia del corpo umano e a fatica sa riconoscere dal nome la specializzazione dei singoli

professionisti (neurologi, ortopedici, urologi, cardiologi, ecc...). Ciò nonostante ciascuno di noi quando viene visitato da un medico che elabora la propria diagnosi si sente subito in grado di definire il livello della preparazione di questo dottore. Ad amici e conoscenti viene subito consigliato quel professionista perché è molto preparato o viceversa. Il giudizio che noi ci forniamo è in realtà molto lontano dall'essere una valutazione sulla preparazione del medico, che non possiamo essere in grado di definire, ma comprende esclusivamente il livello emozionale e relazionale.

Questo significa che il valore del medico viene elaborato dal paziente esclusivamente in funzione del rapporto relazionale che si stabilisce fra i due. La valenza e l'importanza di questa relazione, però, è talmente forte che supera e sostituisce qualsiasi eventuale controllo delle reali capacità tecniche del medico stesso. Considerando che il rapporto fra medico e paziente è fortemente squilibrato da un punto di vista emotivo – uno dei due si trova in una non buona condizione di salute ed in uno stato di angoscia più o meno latente – si comprende come un medico capace di stabilire un buon rapporto abbia un valore negoziale notevolmente maggiore.

Con molte analogie queste situazioni relazionali possono essere riprodotte anche nel rapporto fra dipendente e datore di lavoro. Il vero valore della contrattazione, cioè il costo di un certo intervento, varia in funzione del livello relazionale che si stabilisce fra le parti. Più il singolo lavoratore rappresenta un profilo professionale non facilmente reperibile e migliore è il suo livello di relazione e, quindi, il suo potere contrattuale.

Concentreremo ora la nostra attenzione sulla ricerca delle strutture relazionali interne ad uno stabilimento tipo di medie o grandi dimensioni in cui esiste una organizzazione interna che deve trovare regole per aumentare sempre più i propri profitti operando in un mercato concorrenziale.

b. La struttura del controllo

Lavoratore ↔ Organizzazione ↔ Datore

Tralasciando per un attimo i rapporti diretti, che a tutt'oggi non sono infrequenti, nelle grandi unità produttive, il contatto fra lavoratore e datore di lavoro non è più di tipo diretto. Nelle società con molti azionisti la situazione è ulteriormente complicata dal fatto che è difficile identificare la figura del datore di lavoro con quella del proprietario. La proprietà è diffusa, esiste un consiglio di amministrazione e un amministratore delegato ma si tratta sempre di persone *pro tempore* che solo provvisoriamente ricoprono quella carica e quel ruolo. Per questo motivo viene a mancare la possibilità di identificare chiaramente ed inequivocabilmente una delle due controparti della nostra scala relazionale.

Le relazioni di lavoro vengono gestite dalla struttura organizzativa dell'azienda ed alcune volte dall'apposito settore delle risorse umane. Per la definizione dei modelli di relazione con cui avvengono i passaggi decisionali è nato un grande numero di mediatori specializzati che dissertano sul tipo di rapporti che devono essere stabiliti: di tipo piramidale, a grappolo, a compartimenti.

Definire una efficiente organizzazione interna del sistema lavoro significa rendere più semplici alcune connessioni e, quindi, facilitare l'intera efficienza della unità produttiva. Nelle società che si occupano prevalentemente di servizi, cioè di prodotti che sono direttamente il derivato di una creazione individuale la gestione dei rapporti interpersonali diventa essenziale per il buon funzionamento complessivo.

Parlando del pubblico impiego, che per grandi linee potrebbe essere equiparato ad una società di servizi, abbiamo già accennato come gli impiegati di basso e medio livello trascorrono una gran parte del loro tempo sul posto di lavoro nella gestione dei rapporti interpersonali a discapito della produttività del sistema. Aiutare queste persone nella gestione del proprio sistema interrelazionale significa elevare improvvisamente la qualità dei servizi erogati dalle amministrazioni pubbliche.

La situazione nel settore pubblico è aggravata dalla presenza del rapporto diretto con il cliente, ossia con il cittadino, che riveste contemporaneamente molteplici ruoli: da una parte con il voto ha determinato il modello gestionale (statalista o liberale), dall'altra come contribuente è di fatto il datore di lavoro mentre è anche cliente di molti servizi (gestiti direttamente dall'ente pubblico come l'anagrafe, il servizio scuolabus, le scuole o i servizi gestiti in concessione come l'acquedotto, il sistema ferroviario, ecc...). In questo caso il sistema relazionale che fa capo a ciascun impiegato è sicuramente sovrastrutturato e ciò implica una maggiore difficoltà interrelazionale.

La mancanza di visione strategica del proprio ruolo nel contesto lavorativo, sia per una sua eccessiva autoconsiderazione che per il motivo esattamente opposto, è una delle principali cause di insoddisfazione personale e di fallimento operativo. In questo caso la tendenza alla mobilità complessiva dei lavoratori, sempre più richiesta dagli industriali – di fatto già in atto per tutte le nuove generazioni con l'introduzione di diverse possibilità di contratti di lavoro – potrebbe rappresentare uno dei rimedi possibili alla risoluzione di queste complessità. In questo caso il rinnovamento, o meglio la possibilità di rinnovamento relazionale, contribuisce ad alleggerire un clima che, viceversa, imprigiona a tempo indeterminato le persone in uno stato di oppressione.

La possibilità di sostituzione del singolo lavoratore è un altro degli aspetti importanti nella definizione dei modelli di comportamento relazionale con il datore di lavoro in quanto rappresenta un avvicinamento dei

rispettivi punti di forza su cui si basa l'interazione. Non a caso nelle librerie tecniche esiste un intero scomparto dedicato alla manualistica su come impostare il colloquio di lavoro con il possibile datore o, anche, su come scioglierlo definitivamente traendone il massimo dei benefici. Gli psicologi del lavoro, una categoria di mediatori fondamentale per la definizione del circuito relazionale da parte degli imprenditori, lo hanno capito da tempo ed hanno scritto migliaia di pagine dedicate proprio al supporto al lavoratore.

La categoria degli psicologi è stata chiamata in gioco dagli imprenditori che hanno compreso per primi l'importanza della creazione di un tessuto relazionale armonico all'interno dei propri stabilimenti e la necessità di rivolgersi a mediatori specialisti affinché definissero con precisione il modello caratteriale ottimale per ciascuna unità operativa, cioè per ciascun microcosmo di riferimento. Le assunzioni del personale di alto e medio livello vengono eseguite con il diretto coinvolgimento di esperti nella valutazione della preparazione tecnica ma soprattutto di quella attitudinale.

Questi mediatori, una volta compreso il meccanismo con cui vengono operate le scelte di assunzione, hanno cambiato punto di vista nell'osservazione del sistema relazionale ed hanno cominciato a scrivere manuali per aiutare le parti ad affrontare i colloqui di lavoro prima e la gestione dei propri rapporti con l'alta dirigenza poi. Infine molti testi sono dedicati alle modalità con cui interrompere rapporti di lavoro ormai sterili ed insoddisfacenti per entrambe le parti. Quello che è interessante di questi manuali è che, essendo scritti da mediatori, raramente risultano faziosi o di parte ma effettuano l'analisi relazionale con estrema lucidità valutando pragmaticamente tutte le opportunità.

c. La tutela delle parti

Lavoratore ↔ *Sindacato* ↔ Organizzazione ↔ Datore

Tutte le figure di lavoratori e di professionisti affini tendono a riunirsi in associazioni di categoria per la tutela collettiva di alcuni aspetti della loro vita lavorativa e per la gestione di situazioni relazionali squilibrate. La nascita del sindacato storicamente è da attribuire ad un eccessivo squilibrio relazionale per cui nel rapporto fra lavoratore e datore di lavoro quest'ultimo deteneva tutte le possibilità di gestione e di controllo. In alcuni casi, si trattava di rapporti al limite dello schiavismo per cui, come vedremo in seguito in ogni catena relazionale, doveva nascere un elemento riequilibratore che ristabilisse le regole del gioco.

Il ruolo di questo primo mediatore appartiene al sindacato che è riuscito, non senza episodi di violenza, a bilanciare questo rapporto. In alcu-

ni casi, solo nel mondo occidentale, il sindacato ha stravolto completamente i ruoli di forza fra datore di lavoro e lavoratore. La lotta che in Italia si è compiuta sull'articolo 18 rappresenta esattamente un chiaro esempio di questo capovolgimento. La tutela esasperata di categoria, perdendo di vista l'attenzione ed il ruolo del singolo lavoratore, ha di fatto condotto a nuove reazioni che si sono concretizzate nella nascita di nuovi sindacati più vicini agli interessati e di nuove forme di organizzazione delle unità produttive.

La realtà italiana delle micro imprese non è soltanto un modello inventato per il nostro paese ma è il frutto di un susseguirsi di catene relazionali in cui la sovrastrutturazione imposta soprattutto dal sindacato ha di fatto condotto a nuove forme di caos. Vedremo anche in seguito come il secondo principio della termodinamica per cui l'entropia dell'universo tende al massimo può avere un suo corrispettivo anche nella catena relazionale di ogni rapporto. Pur tentando in buona fede di aumentare l'ordine disciplinando ogni aspetto ed ogni connessione reciproca, la eccessiva sovrastrutturazione (riscontrabile nel numero di norme e di leggi presenti in ogni paese occidentale), e la conseguente deresponsabilizzazione del singolo, porta inevitabilmente alla rottura del sistema attraverso forme di reazione.

Non è detto che le uniche forme di reazione siano quelle violente anzi, mentre da queste nasce un nuovo ordine, dalle manifestazioni non violente di disaffezione e di allentamento relazionale nasce l'indifferenza che è il vero inizio del caos e quindi della fine di quel modello relazionale. Nel corso del libro potremo accorgerci come questa situazione si verifichi sempre di più man mano che il sistema relazionale si complica e si astrae. L'astrazione significa la tendenza delle singole parti a deresponsabilizzare il proprio ruolo chiamando in causa sempre nuovi mediatori e tecnici in grado di attribuire significati oggettivi, assoluti ed anche certificati alle scelte dei singoli.

Facciamo un esempio per illustrare quello che avviene come ultima conseguenza della catena relazionale prendendo ancora una volta il caso dell'articolo 18. Alle manifestazioni di piazza del sindacato, che rivendicavano l'integralismo della tutela dei lavoratori, l'industria può rispondere in due modi. Se scende anch'essa in piazza e provoca una guerriglia si ha il massimo del caos ma probabilmente l'armistizio potrebbe far nascere un nuovo ordine, proprio come la Rivoluzione Francese eppoi un nuovo Robespierre. Se invece l'industria non scende in piazza ma semplicemente sposta le unità produttive in paesi in cui la situazione relazionale è semplice ed il costo della manodopera più basso, come l'Europa dell'est o alcuni paesi del terzo mondo, significa che ha scelto la strada dell'indifferenza. Questo sembra un percorso più semplice e meno conflittuale: in realtà è il vero inizio della fine dell'industria manifatturiera nella società occidentale.

L'indifferenza è la forma più grave di caos in quanto ogni sistema relazionale per poter sopravvivere ha bisogno del coinvolgimento attivo delle parti estreme della catena relazionale. Se una delle due parti cessa di avere interesse e diventa improvvisamente un soggetto passivo significa che la catena non ha più senso di sopravvivere ed il gioco ha termine. Questo aspetto è molto studiato nel caso del rapporto fra cittadino e Stato in cui la manifestazione della fine del ruolo attivo da parte di molti cittadini è evidenziata dalla disaffezione al voto che in molte circostanze ha raggiunto situazioni paradossali.

Ma ad acuire la distanza fra cittadino e Stato hanno contribuito sicuramente alcuni aspetti relazionali imposti dal sindacato a tutela del pubblico impiego come nel caso dei mansionari. Questi strumenti rappresentavano l'elenco delle mansioni che erano di competenza dei lavoratori pubblici: ad esempio una bidella doveva pulire i pavimenti ma non i vetri delle finestre salendo sulle scale, ecc. Si trattava di elenchi spesso approssimativi e comunque non esaustivi che provocavano scontento sia fra i lavoratori che fra gli utenti finali, cioè i cittadini. Abbiamo già sottolineato come in realtà la pubblica amministrazione rappresenti una forma di mediazione nei rapporti fra l'io e lo Stato per cui, in definitiva, il mansionario è un contratto imperfetto non firmato dagli utenti e finisce per aumentare sempre più la disaffezione del cittadino verso i propri rappresentanti.

d. La raccolta

Lavoratore ↔ *Collocamento* ↔ **Sindacato** ↔ **Organizzazione** ↔ **Datore**

Attorno all'universo del mondo del lavoro gravitano molte altre figure di mediatori fra cui devono essere menzionati in una apposita sezione coloro che si occupano a vario titolo della selezione del personale e del loro collocamento nella sede più idonea. Partiremo dall'analisi del fallimento degli uffici di collocamento, relazionalmente inadeguati a svolgere il loro compito istituzionale, per arrivare alle nuove forme di mediazione del canale televisivo *Canale Lavoro*.

Per aiutare l'incontro fra datore e lavoratore sono necessarie alcune forme di mediazione, professionisti del settore in grado di individuare esattamente la persona più idonea a svolgere il ruolo richiesto in quel momento da una certa impresa. Si tratta di professionisti in grado di inserirsi fra le due parti e di trovare e collocare "l'uomo giusto al posto giusto". In una fase in cui i governanti avevano un concetto molto forte dello Stato e consideravano che questo dovesse fraporsi nella gestione di molte relazioni personali dirette, sono nati gli uffici di collocamento. Il problema di fondo di questo sistema, che è poi quello che ha determinato il suo fal-

limento, stava proprio nella mancanza relazionale con cui veniva trattata una materia che, per sua stessa natura, è intrisa di valutazioni soggettive.

Come abbiamo visto finora, la definizione delle relazioni di lavoro passa attraverso i giudizi e l'autostima personale per cui è importante la figura di un mediatore che aiuti nella valutazione del potenziale mentre è dannosa una mediazione che stabilisca a priori il valore soggettivo del singolo lavoratore. Per molti anni questo concetto non è stato preso in considerazione dai tradizionali uffici di collocamento che si sono limitati a trattare asetticamente tutti gli iscritti aumentando le fratture relazionali con i datori.

La rigidità e la sovrastrutturazione ancora una volta hanno condotto a situazioni di anarchia in cui sono nate nuove figure professionali, alcune legali altre piratesche (come avevamo visto nel caso dell'industria discografica dei falsi). Questi mediatori, infatti, sono diversi a seconda del tipo di lavoratore per cui svolgono la connessione. Se per l'alta dirigenza entrano in gioco sociologi, psicologi del lavoro e società esperte, man mano che il livello scende si passa dall'agenzia interinale al caporalato.

Anche la manodopera composta da immigrati clandestini, infatti, ha un proprio livello di mediatori specialistici, per i quali non riusciamo a trovare aggettivi sufficientemente negativi, che si frappongono tra i clandestini e i datori di lavoro. Anche la manodopera sottopagata, quindi, ha una propria catena relazionale che implica la presenza di figure intermedie al rapporto diretto.

Tornando alle figure specialistiche di medio ed alto livello è interessante notare come le nuove generazioni abbiano un approccio professionale al mondo del lavoro sin dalla loro prima esperienza. Il passaggio della economia occidentale dalla produzione di beni a quella di servizi è stato ormai talmente assorbito dai giovani che non hanno più interesse nelle attività industriali tradizionali, come abbiamo potuto rilevare dall'esame del test condotto sui ragazzi del II anno di ingegneria gestionale. Questo passaggio di strategia ha condotto alla necessità di elaborare nuove forme di comunicazione e di interfaccia con la società.

È di recente realizzazione il Canale Lavoro in onda sulla televisione satellitare dedicato proprio alle nuove generazioni alla prima esperienza lavorativa. Quello che è veramente interessante è evidenziare la estrema professionalità con cui questi ragazzi si affacciano al mondo del lavoro, il modo in cui illustrano il proprio curriculum formativo e le prime esperienze di stages sia in Italia che all'estero. Dal modo in cui espongono la propria vita si comprende come questa sia una generazione anomala di gente che "si prende sul serio". Ciò non implica il fatto che "prendano sul serio la vita" (Hikmet), anzi, spesso non riescono ad avere rapporti diretti con la vita, come poi evidenzieremo meglio descrivendo la catena relazionale che unisce l'io al mondo esterno.

Quello che emerge è un atteggiamento rivoluzionario rispetto al passato nel rapporto fra datore e lavoratore. Eliminato totalmente il sindacato emer-

ge una forza contrattuale dovuta ad una forte autostima ed alla capacità di dedizione totale al lavoro fino al punto di arrivare ad essere datori di se stessi.

Non emetteremo giudizi sui valori sociologici e sulle trasformazioni sociali in atto nelle società occidentali proprio a seguito di questi atteggiamenti delle nuove generazioni che ci impegnerebbero da soli in un testo autonomo. Ancora una volta ci limiteremo a condurre una analisi strettamente relazionale sui singoli aspetti che prendiamo in considerazione di volta in volta. Ci interessava, però, aprire una piccola porta su una serie di conseguenze, ancora una volta logiche e direttamente derivabili dal principio di azione e reazione, che sono conseguenza di questa nuova catena relazionale presente nel mondo del lavoro.

e. Il passaggio all'astrazione

Lavoratore ↔ Collocamento ↔ **Sindacato** ↔ **Organizzazione** ↔
Risorse Umane ↔ **Datore**

La trasformazione dei lavoratori in risorse umane è il paradosso più clamoroso degli anni Ottanta, degnamente rappresentato da molti film inglesi del cinema indipendente. Arrivare a considerare un lavoratore una risorsa per l'azienda è un atteggiamento in parte equivalente all'astrazione verso l'assoluto che caratterizza molte altre catene relazionali.

Se da una parte considerare il termine risorsa riconosce un valore strategico al lavoratore dall'altra il termine risorse spersonalizza il singolo valore dell'individuo che non trova riconoscibilità e quindi il proprio valore di merito nel gruppo. Abbiamo già detto più volte come il rapporto fra datore e lavoratore sia in primo luogo vincolato dall'autostima personale di ciascuna delle parti. Questo significa fundamentalmente che non è possibile definire una linea di comportamento unica per diversi soggetti.

In molte circostanze il fallimento recente del sindacato è in parte dovuto ad una ostinazione di tipo storico basata proprio su questa uniformità relazionale. In una società di servizi in cui la produzione non è più in serie e spesso dipende dalla creatività del singolo individuo la contrattazione deve avvenire a livello di individuo ed il termine risorse umane non esprime con efficacia questo concetto.

D'altro canto è evidente che la quantità e la varietà di interrelazioni che si stabiliscono in ambito lavorativo, soprattutto in presenza di attività di gruppo, debbano in qualche modo essere gestite. Abbiamo omesso volutamente la parola organizzazione in quanto abbiamo più volte enunciato la teoria secondo la quale l'organizzazione porta sempre più alla sua esasperazione e questo, in conseguenza, a nuove forme di caos. Nel seguito quindi, faremo sempre riferimento alla gestione ed alla mediazione delle connessioni e non alla loro disciplina.

A conferma di quanto sostenuto potremo enunciare a tal proposito le teorie del premio nobel Amartya Sen o di Feyerabend sulla necessità di operare in un clima di libertà o, addirittura, di quasi anarchia. Secondo questi studiosi la creatività e la crescita possono avvenire solo in presenza della reale possibilità di espressione della propria spinta propositiva. A queste considerazioni aggiungiamo che a questo stato quasi sempre corrispondono relazioni interpersonali di tipo diretto, con la riduzione del numero dei mediatori e la semplificazione delle catene relazionali.

La gestione delle risorse umane, quindi, si rileva tanto più efficace quanto più si riferisce ad operatori di sistemi di produzione di beni e non di servizi, ossia a prodotti dipendenti dalla capacità di espressione delle singole individualità. Tempo fa una nota rivista di divulgazione scientifica aveva fatto un servizio su come erano vestite alcune categorie di lavoratori: funzionari di borsa, operatori nel campo della moda, del software, delle nuove tecnologie, funzionari di banca.

Il fatto sorprendente è che a tutti coloro che svolgevano un lavoro creativo di ricerca era data la massima flessibilità di orario, con centri di studio aperti anche la notte, la possibilità di avere svaghi con attrazioni tipo biliardo, ecc... ed anche estrema flessibilità retributiva in funzione del singolo operato. Tutti questi lavoratori erano caratterizzati da vestiti non uniformi ed assolutamente vari. Al contrario operatori di banca o di borsa avevano una propria divisa ben uniforme composta da completi grigi per gli uomini e da tailleur per le donne ed avevano ritmi in parte scanditi dallo stesso sistema in cui lavoravano.

f. L'aggiornamento continuo

Lavoratore ↔ *Formazione* ↔ Collocamento ↔ Sindacato ↔
Organizzazione ↔ Risorse Umane ↔ **Datore**

La complessità relazionale verso ogni cosa che ci circonda, dalle apparecchiature elettroniche di ultima generazione al sistema fiscale (della cui follia relazionale non ci occupiamo altrimenti dovremmo dedicargli l'intero libro) al rapporto con il nostro vicino di casa rende ogni individuo obsoleto in breve termine. Con questa affermazione intendiamo sottolineare il fatto che le evoluzioni dei rapporti in ogni settore della nostra vita ci costringono a continui aggiornamenti ed ad una continua evoluzione sociale. Questa stessa situazione riportata nel posto di lavoro obbliga il lavoratore a continui aggiornamenti per poter essere produttivo e avere effettivamente valore contrattuale con il proprio datore.

Ad esempio per esser effettivamente competitivi non basta saper usare il computer. Occorre essere continuamente aggiornati su ogni evoluzione

del software e di ogni altro apparecchio di cui ci serviamo per aiutarci nel nostro lavoro. Questo tempo necessario all'apprendimento non si capisce bene se debba essere sottratto a quello delle ore lavorative o debba essere ricavato durante il resto del nostro tempo libero in quanto si tratta comunque di una evoluzione personale.

E qui emerge un'altra differenza sostanziale nel rapporto fra datore e lavoratore mediato dal sindacato con quello di relazione diretta, in sostanza fra le qualifiche medio-basse e quelle medio-alte. Recentemente il dibattito politico, soprattutto in Francia, è stato animato dalla riduzione del tempo lavorativo a 35 ore settimanali: meno lavoro e più tempo libero. Questo dibattito, riferito soprattutto ai redditi bassi, contiene in sé un'analisi del sistema relazionale fra l'io ed il tempo libero. Come vedremo meglio in seguito questo rapporto non è di tipo diretto ma mediato da un gran numero di professionisti ognuno dei quali avrà dei propri costi di gestione.

La conseguenza è che il valore del tempo libero, come viene oggi inteso da molti occidentali, è composto da due aspetti fondamentali: la presenza di tempo ed i costi per la sua gestione. Solo con la presenza contemporanea dei due fattori si arriva al momentaneo appagamento altrimenti si è in presenza di stati di insoddisfazione e di frustrazione che si ripercuotono negativamente sull'intero sistema, oltre naturalmente che sulla vita del singolo. In questo senso le 35 ore sono una condanna o una limitazione e non una liberazione verso nuovi orizzonti di vita.

Per certi aspetti questa continua formazione che pervade la nuova attività lavorativa può essere una condanna se non viene vissuta con la adeguata spinta emozionale e con una giusta motivazione di fondo. Leggere le istruzioni del videoregistratore può essere una esperienza frustrante per molte persone così come partecipare a corsi di superspecialisti. I mediatori formativi hanno compreso queste problematiche ed esistono esperti di riqualificazione del personale delle industrie, del pubblico impiego o dell'alta dirigenza.

Anche le università hanno compreso l'importanza strategica di questo ruolo formativo ed hanno modulato una offerta di servizi che si sviluppa in percorsi formativi delineati su misura per questo tipo di esigenza. Molti corsi di specializzazione o master sono strutturati con una prima settimana di full immersion e successivamente suddivisi in fine settimana in località con forte interesse paesistico.

g. La nascita dei microcosmi

Lavoratore ↔ *Liberalizzazione* ↔ *Formazione* ↔ *Collocamento* ↔
Sindacato ↔ *Organizzazione* ↔ *Risorse Umane* ↔ **Datore**

L'eccessiva sovrastrutturazione dei rapporti, ma soprattutto la complessità della loro gestione imposta dal sindacato ed in generale dal sistema normativo di tutela dei lavoratori, ha portato a due diverse situazioni di rivolta. La prima corrisponde alla frammentazione ed alla scomposizione della produzione in una varietà di unità autonome e distinte, spesso completamente slegate in termini proprietari, mentre la seconda corrisponde al massiccio ricorso all'impiego di immigrati.

Se prendiamo ad esempio il caso dell'industrializzazione italiana del Nord-Est, che rappresenta un caso emblematico studiato da economisti e sociologi di ogni livello ci accorgeremo che questa regione geografica rappresenta un enorme groviglio relazionale. Anzi questo groviglio in parte si estende verso le regioni confinanti della Carinzia austriaca e della Slovenia ed infatti queste tre zone si sono candidate ad ospitare congiuntamente le future olimpiadi invernali, proprio come è avvenuto tra Corea e Giappone nei recenti Mondiali di Calcio. Ma la zona di interesse relazionale è in continua espansione e sta raggiungendo la Romania: la linea aerea Vicenza - Timisoara (scherzosamente ribattezzata Trevisoara) è una delle più trafficate del nord.

La caratteristica principale che rende omogenee tutte queste zone è la presenza di un tessuto industriale composto ed identificabile attraverso le piccole e medie imprese, spesso riunite in distretti di interesse come quello degli occhiali o dell'abbigliamento, ma con l'assenza dei grandi impianti industriali. Passeggiando fra i comuni dell'hinterland di Padova urbanisticamente non si rileva segno di confine fra i paesi o di segni di differenziazione proprio come avviene nel tessuto relazionale.

Potremmo descrivere queste zone come esemplificative di un cervello umano in cui ogni cellula è collegata logicamente a tutte le altre fino a creare memoria, ricordi e collegamenti. Così ogni stabilimento è collegato ai suoi fornitori ed ai suoi clienti attraverso strade, mille furgoncini di padroncini, mille Tir di compagnie più grandi, scali ferroviari ed aeroporti. D'altro canto la frammentazione della unità produttiva ha portato al cosiddetto *popolo delle Partite Iva*, cioè una molteplicità di persone autorappresentanti.

Questa tendenza alla scomposizione non è una caratteristica esclusiva del Nord-Est ed infatti uno degli indicatori di mobilità imprenditoriale è dato proprio dal calcolo del numero delle nuove partite Iva e, negli ultimi anni, si è assistito ad una inversione di tendenza per cui il sud ogni anno registra la maggior percentuale di incremento.

h. Il caos

Lavoratore ↔ Formazione ↔ Collocamento ↔ Sindacato ↔
Organizzazione ↔ Risorse Umane ↔ *Immigrazione* ↔ **Datore**

L'ultimo capitolo di questo gioco ancora una volta è rappresentato da una situazione di difficile gestione, il caos, che nel caso del rapporto fra lavoratore e datore di lavoro è rappresentata dall'utilizzazione degli immigrati clandestini. Non ci interessa il caso di quelli regolari in quanto la loro posizione è del tutto equiparabile a quella degli altri lavoratori ma il caso dello sfruttamento della manovalanza irregolare rappresenta al momento uno dei principali problemi in cui si imbattono i governi di tutte le società occidentali.

Se la montagna non va da Maometto allora Maometto andrà alla montagna: questo detto può rappresentare efficacemente la situazione di molti immigrati i quali, stanchi di aspettare una industrializzazione di base da parte del mondo occidentale, hanno assunto un ruolo attivo e sono arrivati nel bramato occidente. Ovviamente la parafrasi descritta è una estrema sintesi e semplificazione della complessità della situazione del terzo mondo ma, concentrando l'attenzione ancora una volta soltanto sulla situazione relazionale, è interessante il passaggio di ruolo dell'immigrato da soggetto passivo ad attivo.

Per questi motivi non ci soffermeremo sulla descrizione del rapporto fra lavoratori immigrati irregolari e datori di lavoro ma sul fatto che, comunque, questa situazione genera disordine sociale e caos. Anzi in alcuni casi la pressione del sistema relazionale raggiunge casi limite di rivolta di piazza da parte di alcuni abitanti dei quartieri periferici misti, che potremmo chiamare di frontiera, dove convivono immigrati e residenti storici. In questi quartieri la presenza di etnie diverse senza radici con il luogo porta ad un generale cambiamento dell'assetto sociale e qualche volta a vere situazioni di degrado. Cambia il valore immobiliare delle residenze, chiudono i negozi tradizionali ed inizia un coprifuoco non dichiarato.

Questo è quello che si intende per situazione caotica: un assetto sociale in cui non si possono riconoscere più i valori comuni di riferimento che garantiscono sia le relazioni sovrastrutturate che quelle dirette. In un certo senso in alcuni quartieri in mano alla delinquenza organizzata potremmo dire che il gioco relazionale riparta da zero con altri giocatori. Le relazioni che regolano l'io con lo Stato tornano alla prima fase, a quelle di tipo diretto, solo che in questo caso lo Stato non è quello tradizionalmente inteso ma è quello parallelo della delinquenza.

La soluzione armoniosa del problema dei paesi del terzo mondo è l'unico modo per allentare la pressione di molti conflitti relazionali presenti nei nostri paesi. Questo sarà reso possibile con l'introduzione di modelli relazionali attivi in quegli stessi paesi in via di evoluzione attraverso la prima fase della catena relazionale che generalmente corrisponde alla responsabilizzazione dell'io.

RIEPILOGO

Lavoratore ↔ Datore

Lavoratore ↔ Organizzazione ↔ Datore

Lavoratore ↔ Sindacato ↔ Organizzazione ↔ Datore

**Lavoratore ↔ Collocamento ↔ Sindacato ↔ Organizzazione ↔
Datore**

**Lavoratore ↔ Collocamento ↔ Sindacato ↔ Organizzazione ↔
Risorse Umane ↔ Datore**

**Lavoratore ↔ Formazione ↔ Collocamento ↔ Sindacato ↔
Organizzazione ↔ Risorse Umane ↔ Datore**

**Lavoratore ↔ Liberalizzazione ↔ Formazione ↔ Collocamento ↔
Sindacato ↔ Organizzazione ↔ Risorse Umane ↔ Datore**

Lavoratore ↔ Formazione ↔ Collocamento ↔ Sindacato ↔ Organizzazione ↔ Risorse Umane ↔ Immigrazione ↔ Datore

Le relazioni con lo Stato

Passiamo ad analizzare il rapporto fra il cittadino e l'organizzazione sociale che si è dato per la gestione dei rapporti interpersonali interni alla comunità ed al territorio in cui agisce. Considerando che anche le piccole società hanno bisogno di definire regole per il funzionamento di alcuni aspetti della vita comune, si comprende come questa organizzazione sia di fondamentale importanza per dare stabilità ai sistemi relazionali.

Descriveremo la struttura e l'organizzazione sociale alla base di una comunità occidentale iniziando dalla suddivisione dei compiti fra i cittadini per la gestione del potere legislativo, esecutivo, giudiziario e spirituale.

Non descriveremo in questa sede anche gli aspetti relativi alla gestione del soprannaturale, delegati nel tempo a gruppi di persone che, con spirito organizzativo, li hanno codificati in forma di sistema. Ad esempio la struttura gerarchica delle chiese di origine cristiana e le forme di mediazione con il divino presentano alcuni aspetti affini a quello delle relazioni con lo Stato, ciò che descriveremo in seguito.

Tornando alla organizzazione sociale possiamo far partire le nostre considerazioni con analogie a quanto già descritto per quella industriale: finché l'ordine gerarchico del potere è stato ben individuabile la gestione dei rapporti sociali appariva ancora di semplice controllo. Con ciò non intendiamo descrivere società prive di forme di conflittualità interna ma semplicemente che gli attriti erano spesso più dovuti a singoli casi isolati che alla ricerca di nuovi equilibri generali.

Per molti anni nessuno ha mai pensato di dover sovvertire la forma piramidale di gestione del potere cercando di allargare la base decisionale e la condivisione delle decisioni operative. Il movimento sindacale sarebbe intervenuto solo in una fase successiva quando il sistema industriale era ormai affermato definitivamente e non poteva più essere considerato un episodio transitorio.

Come in questi primordi della rivoluzione industriale anche le monarchie assolute, le dittature sono sistemi in cui le regole di convivenza sono abbastanza elementari essendo definite unilateralmente da pochi soggetti

e subite dal resto della popolazione senza diritto di replica, ossia senza forme di relazione diretta. In queste società quasi tutti i rapporti di mediazione sono falsati dalla prevaricazione e dal predominio di una parte sul resto e quindi non riguardano il nostro libro che si occupa dell'analisi delle relazioni in società libere.

Non che in regimi assoluti ci sia assenza di forme di relazione. Queste continueranno ad esistere nei modelli descritti negli altri paragrafi (personali, con il prodotto, con il denaro, ecc.): non può sussistere quella fra cittadino e Stato che rinascerà solo a seguito di sconvolgimenti sociali o di rivoluzioni cruento.

Partiamo quindi dalle società in cui il cittadino libero comincia a delegare a qualche altro individuo della comunità il compito di elaborare le regole della convivenza. Compaiono i primi mediatori professionali che devono raccogliere le istanze della popolazione e strutturare livelli di organizzazione in grado di gestire anche le situazioni complesse. Ci riferiamo ai padri fondatori americani, ai membri dell'assemblea costituente italiana, ai primi parlamenti inglesi accanto alle monarchie ossia a tutti coloro che per meriti riconosciuti o per elezione diretta hanno avuto il compito di disegnare i contorni degli Stati moderni come oggi li riconosciamo.

a. Il cittadino dentro e fuori la società

Cittadino ↔ Società

Da un punto di vista relazionale il concetto di società è di difficile illustrazione in quanto ciascuno di noi è parte integrante della società e contemporaneamente si relaziona con essa come ne fosse un soggetto esterno.

Non è possibile quindi descrivere le relazioni, e le conseguenti figure di mediatori professionali che sottendono a questo gioco delle parti, senza la consapevolezza che anche il singolo cittadino che prendiamo ad esempio dovrà costantemente svolgere un ruolo attivo personale in alcuni rapporti.

È il gioco della democrazia in cui se si vuole entrare nella società civile occorre ciclicamente svolgere un ruolo attivo di controllo e di indirizzo. Ad esempio nella descrizione fra consumatore e prodotto abbiamo visto come al primo fosse relegato un compito abbastanza passivo e come solo attraverso l'auto-organizzazione in Unione di Consumatori gli fosse permesso di svolgere azioni dirette di protagonismo.

Nel rapporto fra Cittadino e Società Democratica, invece, il compito del cittadino è già in parte codificato nelle stesse regole che gestiscono

l'organizzazione civile. Potremo fare l'esempio delle elezioni democratiche, per l'individuazione dei rappresentanti dei cittadini destinati alla temporanea organizzazione comunitaria, come momento in cui anche al cittadino più apatico è chiesto di svolgere un ruolo attivo. Nelle società più complesse, a democrazia più evoluta, dove il modello interrelazionale è particolarmente sovrastrutturato, l'intervento diretto non è limitato alla scelta dei rappresentanti del potere legislativo, ma è esteso a tutti i protagonisti della vita pubblica: sceriffi, giudici, ecc...

Questo però non è il solo dovere che deve svolgere il singolo cittadino, ne esiste uno ancora più importante e che precede il momento del voto: il controllo quotidiano sull'effettiva qualità del lavoro che stanno svolgendo le persone delegate. Si tratta di un compito che nelle democrazie spetta tipicamente all'opposizione ma che dovrebbe essere svolto anche da tutti coloro che intendono scegliere i propri rappresentanti non in funzione di una ideologia ma, molto più pragmaticamente in base ai risultati ottenuti, controllando gli effetti dell'operato di costoro sulla propria vita.

La fine di alcune ideologie relative proprio alla forma di ordinamento statale ha di fatto complicato gli aspetti relazionali che ciascuno di noi deve gestire nel corso della propria esistenza. Osservando il significato di ideologia, da un punto di vista puramente di relazione, ci si accorge subito come una società fortemente ideologizzata sia di semplice gestione essendo individuabili con precisa determinazione il bene ed il male, il giusto e l'ingiusto, i diritti ed i doveri di ciascun individuo.

In queste società si compie una operazione di delega ad altri esterni all'io delle proprie relazioni con il concetto di etica e di morale e si evita di dover riflettere e di mettere in discussione ogni azione compiuta da altri in nome di un certo bene supremo. Solo in nome delle ideologie, e proprio in virtù di questa delega totale del giudizio di morale, si possono compiere aberrazioni pur restando, in un certo senso, puri come fanciulli.

La democrazia, al contrario, deve continuamente essere alimentata dal dibattito e dal confronto ossia da relazioni dirette fra persone aventi visioni diverse in merito alla scelta dei modelli organizzativi collettivi. Anche la spiritualità, nelle società a democrazia più avanzata, cambia di prospettiva: viene oscurato il ruolo gerarchico delle chiese e delle varie forme di organizzazione ecclesiastica, in funzione della ricerca di un rapporto diretto fra l'io ed il macrocosmo. Viene messa in discussione, quindi, non la necessità del confronto con varie forme di assoluto quanto il ruolo relazionale di alcuni mediatori non scelti liberamente ma imposti da qualcun altro attraverso complicati sistemi di delega.

Si assiste quasi ovunque a queste due situazioni paradossalmente contrapposte: nei paesi più arretrati ad un avanzamento di forme di spiritualità gestite da mediatori mentre, nei paesi più liberali, a forme di autogestione della religione. Il fenomeno è quello dei predicatori indipendenti,

anche di quelli televisivi, della new-age e del successo di alcune religioni più intimiste che concentrano l'attenzione su aspetti meditativi e sulle relazioni fra l'io (inteso come microcosmo) e fra ciò che è esterno all'io (relazioni fra microcosmi e con l'esterno).

b. L'organizzazione civile

Cittadino ↔ Stato ↔ Società

Il bisogno di individuare le funzioni organizzative della convivenza porta quindi ad ricercare una struttura organizzativa interna alla stessa società: lo Stato. Spesso viene compiuto un passaggio di delega totale da parte dei cittadini per cui lo Stato diventa un concetto astratto, esterno al gruppo di persone che temporaneamente riveste le cariche pubbliche e, per suo nome, vengono compiuti anche misfatti.

Quando si dice "lo Stato siamo tutti noi" in parte si genera una confusione nell'interlocutore: lo Stato è diventato ormai esterno ai rapporti relazionali diretti con i cittadini mentre l'organizzazione statale interagisce costantemente con tutti gli individui. È per questo che diamo ai ministri le auto blu, i valletti, le posate d'argento e quant'altro di rappresentativo serve per aiutarli a compiere sempre di più la trasformazione da uomo ad astrazione ideale. E per mantenere viva questa astrazione in alcune democrazie questi privilegi continuano anche dopo il mandato pubblico alla gestione suprema dell'organizzazione della collettività, proprio per non far finire questa rappresentazione pseudo-teatrale.

In funzione della profondità del controllo e della organizzazione della vita del singolo individuo le società vengono definite come stataliste o liberali. Per poterle descrivere ed in parte per dimostrare la validità del modello prescelto, sono nate correnti di pensiero con lo scopo di elaborare teorie in grado di astrarre il modello dal contesto di riferimento. Sono filosofi ed esperti di diritto coloro che studiano modelli di relazioni fra Stato e cittadino e che propongono rappresentazioni il più possibile oggettive ed asettiche delle soluzioni in grado di risolvere il problema della giusta convivenza.

L'astrazione ha raggiunto un tale livello che non si parla più di bene del cittadino che in poche costituzioni o sistemi di leggi che sole hanno il coraggio di riferirsi alla felicità del cittadino, la maggior parte si riduce ad un mero elenco di diritti, doveri, qualche volta ad aspirazioni spirituali magari cercando di confondere potere spirituale e temporale.

Fare cenni al concetto di aspirazione alla felicità da parte di tutti, riportato solo nella costituzione degli Stati Uniti, sembra improponibile in molti paesi ed il solo parlarne da parte di un politico suscita ilarità nella

platea di ascoltatori. La disaffezione fra società e Stato aumenta sempre più in funzione degli studi specialistici e delle estrazioni di molti addetti ai lavori che usano un linguaggio non più comprensibile.

L'idea di fondo originaria comunque era che la ricerca di una organizzazione dello Stato, nata dalla volontà di garantire una civile convivenza fra le persone, doveva anche garantire serenità alla collettività creando un insieme di regole armoniose. La continua astrazione dello Stato dalla società, compiuta attraverso le mediazioni sempre più complesse degli esperti di diritto formale, ha di fatto estraniato dal cittadino comune il proprio sistema di auto-organizzazione che viene oggi percepito come un corpo totalmente esterno.

Parlare male dello Stato appare non solo una forma di libertà ma la constatazione di uno stato d'animo sempre più evidente e manifesto in grandi settori della società. I detti "piove governo ladro" o anche "Roma ladrona" sono solo la più efficace rappresentazione di questo stato d'animo diffuso fra tutti coloro che non riescono più a stabilire forme di relazione diretta con i propri rappresentanti.

Anche la tendenza a normare ogni situazione e circostanza della nostra vita non è più sentita dai cittadini come una esigenza di armonizzazione della convivenza civile ma come una intromissione dello Stato nella vita dei singoli protagonisti. E allora tanto più il legislatore crede di fare chiarezza tanto più impedisce al cittadino di avere rapporti diretti con il mondo circostante e gli crea una continua sensazione di soffocamento. Potremo fare migliaia di esempi ma il concetto sarebbe sempre lo stesso: quando una nuova legge viene a disciplinare una azione o un comportamento considerato naturale introduce una serie di nuovi mediatori fra gli stessi cittadini.

In questo modo il singolo individuo non può compiere operazioni di scelta e di autodeterminazione delle proprie azioni ma è costretto a subire le indicazioni imposte da qualcun altro. Questo obbligo si contrappone in modo conflittuale proprio con quella tendenza delle società democratiche a far svolgere un ruolo attivo al cittadino nella propria affermazione pubblica.

Abbiamo già fatto l'esempio del vicino di casa che compie lavori di ristrutturazione interni alla propria abitazione; nel momento in cui intervengono norme e regolamenti che stabiliscono meticolosamente livelli acustici, di polverosità, ecc... il vicino che si lamenta troverà più vantaggioso ricorrere alla mediazione di autorità competenti piuttosto che provvedere ad una soluzione diretta della controversia.

Ogni nuova legge crea rapporti di mediazione e nuove figure professionali con il compito di provvedere alla loro gestione. Se consideriamo, poi, che molte leggi sono scritte in modo tale che risultano incomprensibile alla maggior parte dei lettori, si comprende come il numero di questi "relazionatori" sia in continuo aumento.

Il problema del linguaggio fra Stato e cittadino non è trascurabile, i due soggetti viaggiano su livelli fra loro paralleli in cui i punti di contatto sono affidati solo a qualche rara persona: perlopiù giornalisti specializzati, di cui parleremo meglio in seguito, in grado di decifrare questa lingua e di interpretarla per il cittadino comune. La ricerca di una nuova relazione diretta fra Stato e cittadino rappresenta un problema sempre più evidente nelle democrazie complesse e in qualche modo deve essere affrontato per poter continuare il processo evolutivo delle libertà. Il fatto che in molte democrazie la percentuale dei votanti nelle libere elezioni è sempre più bassa può essere considerato sia un indice di indifferenza verso la scelta, derivato dalla certezza del diritto, sia un indice della disaffezione al dibattito.

Poiché il dibattito ed il confronto fra le idee è la spina dorsale e l'essenza della evoluzione di una società liberale, l'indifferenza verso questo esercizio del diritto è un grave indice di debolezza del sistema cui occorre trovare soluzione. Probabilmente potrebbe significare che quel sistema di regole che definiscono l'organizzazione deve essere semplicemente aggiornato per avere una nuova condivisione oppure, situazione non auspicabile, che le differenze fra elettori ed eletti sono diventate talmente profonde da aver condotto alla totale indifferenza.

Per questa distanza comunicativa in tutta Europa stanno avanzando leader populistici che hanno la caratteristica comune di usare la stessa lingua di coloro che li ascoltano, annullando di colpo i ruoli dei mediatori professionisti. Si tratta di leader che esprimono con estrema chiarezza il proprio programma di governo che risulta percepibile immediatamente anche dai cittadini di media e bassa preparazione scolastica. Certo l'uso di slogan efficaci semplifica il rapporto ma considerare il successo solo in relazione all'individuazione di una frase di effetto significa non voler comprendere i disagi relazionali delle classi meno abbienti. Molti di noi hanno riso con trasmissioni televisive o servizi giornalistici basati su interviste a sconosciuti a cui veniva chiesto il significato di talune parole. Si può anche ridere ma subito si deve comprendere come intere fasce di popolazione stiano elaborando nuove forme di comunicazione, una lingua in vero processo evolutivo con nuove parole che si aggiungono ogni giorno, che non si relazionano più con quella dell'apparato statale.

Il successo di questi leader, snobbati da molti intellettuali, va attribuito quindi proprio al recupero di queste forme di comunicazione dirette in grado di arrivare ad individui lontani, posti ai bordi della società.

c. La delega

Cittadino ↔ Partiti ↔ Stato ↔ Società

Definire che cos'è un partito è impossibile; siamo di fronte ad un groviglio, un intreccio, una convulsione di relazioni che non possono essere rappresentate in forma statica e descritte con toni pacati. Un partito è un esempio futurista di agitazione, di movimento, di groviglio, di prevaricazione, di lotta per il predominio di una fazione sull'altra in un susseguirsi frenetico di incontri, telefonate, lettere e comunicati. Risulta ardua qualsiasi descrizione che inevitabilmente porterebbe a sintetizzare in poche righe quello che già non è più, già appartiene al passato, alla storia ed è superato da avvenimenti più recenti.

Lo spirito di competizione interno ai partiti raggiunge livelli paradossali: vette ideologiche estreme e bassezze di così basso profilo da non meritare di essere riferite. Queste lotte, però, sono talmente appassionate ed avvincenti che centinaia di mediatori le seguono con estremo interesse e le riportano in cronache più o meno gradite al grande pubblico. Su poche frasi di un politico, ma talvolta anche su parole non dette, si costruiscono intere teorie, si tessono alleanze e si fanno giochi di ruolo che lasciano tracce visibili nei ricordi della durata di pochi istanti.

Potremo descrivere un grande gioco di ruolo in cui una delle regole principali è che ciascuno deve ricoprire una certa posizione solo per un brevissimo periodo e subito deve trasformarsi in qualcun altro e modificare i propri atteggiamenti. In teoria il partito è una forma di gruppo che alcune persone, accomunate da pensieri ed ideali affini, decidono di costituire per ritrovarsi e cercare di realizzare la propria visione dell'organizzazione della società civile.

In realtà cercare di descrivere un partito dall'interno della sua composizione è come cercare di descrivere l'andamento delle particelle di un cibo in un forno a microonde: sono solo vibrazioni. I livelli relazionali dei microcosmi che rappresentano i singoli partecipanti al partito sono instabili e variano costantemente nel tempo.

Per chi non ha mai visto un partito dal di dentro è possibile pensare ad un immenso fidanzamento composto da decine, centinaia ed a volte migliaia di persone. Se già la vita di coppia presenta difficoltà quotidiane, ed è in continua evoluzione, un fidanzamento di migliaia di persone è puro caos!

Non dobbiamo poi dimenticare che questo recinto di particelle impazite finge di essere granitico dovendosi relazionare all'esterno con altri recinti composti da migliaia di microcosmi impazziti che fingono di essere granitici. I partiti costituiscono certamente uno dei principali protagonisti della vita democratica e la loro esistenza è una delle maggiori garanzie della singola libertà individuale, eppure per poter sopravvivere succhiano livelli elevatissimi di energia dagli iscritti.

È per questo che sono nati i *professionisti* della politica, così come nel sindacato che è pur sempre una associazione libera di migliaia di persone,

e si è così definitivamente sancito il ruolo di mediazione di questi protagonisti. La vita di un militante di partito varia in funzione della sua presenza nelle file del governo o dell'opposizione, e se gioca un ruolo attivo nell'ambito della organizzazione sociale, cioè se svolge funzioni di governo. In questo caso le relazioni non sono solo indirizzate verso i rapporti interni al proprio gruppo di appartenenza e verso i propri elettori, ma anche verso l'intero sistema organizzativo: la macchina amministrativa.

Chi decide di giocare al ruolo della politica ridisegna la sua intera esistenza in funzione di questa scelta. Vi è una netta prevalenza del tempo impiegato nella gestione dei rapporti interni al gruppo rispetto a tutti quelli descritti nei paragrafi precedenti, anche rispetto a quelli familiari e a quelli con il proprio io. All'interno dei partiti si differenzia il ruolo di chi ricopre una carica istituzionale da colui che è un semplice militante (molto significativo l'uso di questo termine derivante dalla terminologia militare). I rappresentanti non eletti dei singoli partiti devono svolgere un ruolo di connessione fra il cittadino ed i suoi rappresentanti liberamente eletti trasferendo le esigenze e le aspirazioni della società direttamente ai vertici decisionali.

La fine delle ideologie o, meglio, il loro declino ha di fatto indebolito il ruolo dei partiti che di colpo hanno perso molto della loro energia. L'ideologia portava implicitamente la conseguenza di vedere il proprio antagonista non solo come un avversario ma come un nemico: questo conferiva una spinta emozionale ed aveva un valore energetico in grado di mobilitare le masse in grandi manifestazioni.

Nelle società occidentali l'affievolirsi di questo sentimento ha portato alla nascita di democrazie più evolute fondate sul dibattito fra singoli microcosmi. Per essere efficaci e coerenti nella descrizione potremo dire che un partito ideologico rappresenta un raggruppamento di microcosmi a bassa energia cinetica (forno a micronde spento) mentre un partito moderno rappresenta un raggruppamento di microcosmi impazziti ad alta energia cinetica (forno a micronde acceso).

La concreta stima di quanto si sia evoluto questo processo è nel numero delle presenze dei cittadini ai comizi elettorali: non quelli dei grandi leader, che mobilitano l'intero apparato organizzativo, ma degli esponenti subito sotto i grandi capi. Se si vuole avere un grande successo di pubblico occorre che gli oratori in qualche modo lo *paghino* attraverso almeno un invito a cena, ad un cocktail party o ad una sagra della salciccia altrimenti si rischia di parlare solo ai soliti amici. Allora l'evento non è più nella manzoniana partecipazione alla manifestazione ma nelle cronache che qualche giornalista disposto a riferire dell'accaduto, in qualche articolo o servizio giornalistico, ed anche a plasmare la storia con opportune esaltazioni o denigrazioni, come opportunamente segnalato da trasmissioni tipo *Striscia la Notizia*.

La distanza fra i cittadini ed i propri rappresentanti è sempre più ampia e per colmarla, per riallacciare relazioni dirette con i propri elettori, il politico deve compiere qualche atto di creatività modificando anche il suo linguaggio.

d. La fine del rapporto diretto

Cittadino ↔ Portavoce ↔ Partiti ↔ Stato ↔ Società

L'indice della separazione ormai avvenuta fra rappresentanti dello Stato e dei cittadini è individuabile da un altro indicatore: la nascita dei portavoce. Non è un uso esclusivo della classe politica in quanto è tipico anche di grandi e piccole star del cinema e della musica e, di recente, anche dei calciatori e di altri grandi atleti. Certamente il rapporto fra certi personaggi ed il pubblico è diventato talmente complesso che ormai ci sono professionisti specializzati nella gestione di queste connessioni.

Fino a che i contatti avvenivano nella forma diretta o in quella della corrispondenza tramite lettera, la gestione della mediazione poteva essere espletata dalla segretaria che rispondeva alla corrispondenza. Man mano che sono aumentate le forme in cui le relazioni possono avvenire, telefono, fax, e-mail, televisione, ecc.) la gestione di questi rapporti è diventata sempre più complessa fino a che sono nati degli altri *io*: i portavoce.

Si tratta di persone che dovrebbero parlare in nome e per conto di un loro alter ego o anche di un intero gruppo di persone: un partito, un governo, una squadra, una società. Il loro compito è l'auto-annullamento in favore della compenetrazione con un altro soggetto esterno tanto che al termine dell'operazione è difficile individuare chi è chi.

Non che il portavoce sia una invenzione del tutto moderna, sia nel passato che ancora oggi in molti paesi a bassi livelli di democrazia, in particolari situazioni i governanti si facevano sostituire da sosia. Anche il ruolo di alcuni assaggiatori, famosi soprattutto quelli ai tempi dei veleni di Lucrezia Borgia, può essere considerato una forma di mediazione che arriva a delineare un *alter ego* del signore di turno. Quello che ne consegue è l'assenza di relazione diretta: la conclusione di un ciclo.

e. La scomposizione cartesiana

Cittadino ↔ Governi locali ↔ Portavoce ↔ Partiti ↔ Stato ↔ Società

Continuiamo la nostra descrizione di tutti i mediatori che si frappongono nella relazione fra cittadino e Stato esaminando la scomposizione dei

livelli organizzativi di governo. I romani dicevano *Divide et impera*, ma questa affermazione è stata presa troppo sul serio suddividendo sempre più i livelli di gestione del territorio e della società. Accanto al governo centrale sono nate: le regioni, le province, i comuni, le comunità montane, i consorzi obbligatori di bonifica, i bacini fluviali, ecc.

Molti di questi organismi si sono poi ulteriormente scomposti in assessorati, dipartimenti, settori, ecc. Ancora una volta si può rintracciare in una logica razionalista l'idea di fondo della comprensione e del governo della realtà circostante attraverso successivi passaggi di scomposizione. Ma un po' la mancanza di attuazione del principio di sussidiarietà, cioè di non duplicare le funzioni amministrative fra più soggetti, un po' la difficoltà di attribuzione dei ruoli ha generato una delle situazioni relazionali più complesse che si siano incontrate.

Di fronte a tale groviglio il cittadino è completamente inerme ed inerte non potendo svolgere alcun ruolo attivo, anche perché il principio di sussidiarietà dovrebbe proprio essere applicato alla gestione dei rapporti fra il cittadino e l'apparato amministrativo. L'introduzione di forme di autogoverno e autogestione, richieste da più ambienti fra loro anche notevolmente diversi, rappresenta una delle maggiori spinte popolari del nostro periodo storico.

f. L'alienazione delle responsabilità

Cittadino ↔ *Burocrazia* ↔ Governi locali ↔ Portavoce ↔ Partiti ↔ Stato ↔ **Società**

L'aspetto più divertente del rapporto fra Stato e cittadino è l'invenzione della burocrazia, ossia della macchina organizzativa che dovrebbe realizzare quello che il potere esecutivo stabilisce. Contemporaneamente la burocrazia svolge un ruolo di servitrice dello Stato e dei cittadini e, presa da queste responsabilità, impazzisce come la maionese e smette di essere utile.

Chiunque arrivi al potere e, quindi, alla gestione della organizzazione della collettività, inevitabilmente interagisce con l'apparato pubblico e cerca di operare alcuni cambiamenti per migliorarne l'efficienza. Ma se non ci fosse la burocrazia qualcuno avrebbe dovuto inventare un altro fantasma su cui scaricare ogni colpa di inefficacia ed inefficienza del sistema pubblico. Il cittadino, in pratica, si ritrova come rappresentanti dello Stato non più i suoi eletti ma persone assunte dallo Stato stesso per sottendere agli aspetti tecnici della organizzazione sociale.

Il burocrate, in teoria, dovrebbe stabilire una connessione diretta con ogni cittadino ma spesso capita che, per disinteresse e per la numerosità di

queste relazioni, si chiude nel proprio microcosmo cessando ogni forma di contatto con il pubblico. Spesso si dice che i dipendenti pubblici sono *sordi* alle esigenze del cittadino proprio per intendere come non ci sia possibilità di instaurare forme di contatto diretto e quindi di relazione.

Allora si è ricorso a vari espedienti per poter stabilire forme di connessione, si stabiliscono mansionari per cercare di elencare bizantinamente tutti i compiti che gli operatori pubblici devono adempiere, ma questo sistema è fallito concettualmente e praticamente.

Si è cercato poi di responsabilizzare e di incentivare il pubblico dipendente ma anche queste forme non riescono a ricreare rapporti diretti con i cittadini che si sentono sempre più vessati psicologicamente. Il quadro organizzativo così come è proposto non può garantire un efficace funzionamento della macchina amministrativa per alcuni motivi posti proprio alla base della concezione della funzione operativa della struttura amministrativa.

Per descrivere le funzioni ed i compiti della burocrazia, infatti, si ricorre a forme di astrazione non dissimili da quelle che abbiamo visto nel rapporto fra consumatore e prodotto quando sono stati introdotti i certificatori di qualità. In quel caso si era cercato un nuovo soggetto esterno all'azione principale che potesse garantire il consumatore circa alcuni aspetti della bontà del produttore e del prodotto finale stesso. Questi soggetti dovevano essere indipendenti, autonomi e possibilmente comuni al maggior numero dei paesi occidentali. Il passaggio concettuale era quello della ricerca dell'assoluto, dell'oggettivo, di qualcosa che non potesse più essere messo in discussione ma solamente accettato da tutte le parti in gioco.

Una motivazione simile è alla base dell'attribuzione del ruolo della classe della pubblica amministrazione nel rapporto fra cittadino e Stato. Secondo molti politici il ruolo di questi protagonisti non deve essere quello di interprete con le istituzioni per mediare l'applicazione delle leggi e dei regolamenti, ma solo quello di semplici esecutori.

In questo senso il loro compito sarebbe pressoché inutile in quanto se un regolamento fosse chiaro e ben scritto chiunque potrebbe essere in grado di applicarlo; all'istituzione resterebbe solo il compito di verificare la corretta applicazione delle norme da parte dei singoli cittadini. Il ruolo della burocrazia apparirebbe così perfettamente inutile in quanto si tratterebbe di un semplice duplicato di quanto potrebbero già fare i singoli protagonisti della collettività da soli.

Questa demotivazione di ruolo, che la porta ad esser in continua contrapposizione con gli stessi cittadini, conduce la burocrazia direttamente all'apatia ed alla negazione del fare. Nella macchina amministrativa pubblica i singoli partecipanti occupano la maggior parte del tempo nella gestione dei singoli rapporti interpersonali piuttosto che nel reale funziona-

mento del sistema e questo è finalmente abbastanza comprensibile proprio in relazione al concetto di ideologia e libero pensiero precedentemente esposto.

La burocrazia aumenta di efficienza solo quando viene motivata, attraverso l'attribuzione di alcuni poteri di scelta e di determinazione delle proprie iniziative, e quando al cittadino vengono restituite alcune possibilità di autodeterminazione delle proprie azioni. In questo caso, e solo in questo, diminuiscono numericamente le connessioni con i cittadini e quelle che restano devono essere gestite con un ruolo di contrapposizione attiva e di dibattito da parte di entrambe le parti in gioco con gratificazione comune nel senso di crescita reciproca.

g. Gli interpreti relazionali

Cittadino ↔ *Giornalisti* ↔ Burocrazia ↔ Governi locali ↔ Portavoce
↔ Partiti ↔ Stato ↔ **Società**

Gli unici interpreti in grado di spiegare le regole ed il significato dei giochi nel teatrino della politica sono alcuni giornalisti specializzati nella politica interna. Non tratteremo di politica estera in quanto per la sua comprensione relazionale basterebbe fare un semplice rapporto di scala con quanto finora illustrato.

La categoria dei giornalisti meriterebbe una analisi più approfondita ma volendoci soffermare solo sugli aspetti interrelazionali e nel loro ruolo di mediatori fra il cittadino e lo Stato cercheremo di essere sintetici.

Fino a che sono esistiti gli storiografi che avevano il compito di narrare le vicende del loro signore e di trasferirle al pubblico il sistema delle connessioni era abbastanza semplice in quanto queste erano stabilite solo con il principe di riferimento.

Man mano che nelle società la base decisionale si andava allargando con la partecipazione al potere di altri soggetti lo schema relazionale si è dovuto adeguare alle nuove esigenze che non erano più solo quelle del governante di turno ma anche quelle dell'opposizione. Ad un certo punto il ruolo del narratore è stato sovvertito dai tempi ed è avvenuta la trasformazione del giornalista moderno che è diventato, in teoria, il paladino delle masse e l'anello di congiunzione fra l'amministrazione e l'amministrato.

Per esercitare il suo ruolo di controllo democratico il cittadino ha oggi bisogno di delegare a qualcun altro che gli riferisca puntualmente e quotidianamente l'osservazione della vita governativa. A questo punto il sistema relazionale del giornalista è completamente stravolto e notevolmente più complesso in quanto è rivolto sia verso il potere che verso il cittadino e la sua gestione richiede un notevole impegno.

La organizzazione dei giornalisti in quotidiani e periodici ed in televisione, ed il loro inserimento in schemi di politica industriale con proprie strategie di penetrazione nel mercato completa il caos interrelazionale della categoria. Ma se il ruolo dei giornalisti è essenziale per l'esercizio della democrazia e la presenza di una stampa libera è uno degli indici di salute dei sistemi liberali, anche per costoro è subentrata la tentazione di porsi al di sopra delle parti come garanti di una cronaca oggettiva di quanto realmente avviene nel paese.

I giornalisti si sono costituiti un proprio microcosmo, con regole di autodisciplina ed organismi di controllo, che dovrebbe dare al cittadino la certezza di una vera imparzialità di giudizio. La speranza segreta era quella di chiudere alcuni circuiti relazionali per riuscire a gestire con maggiore tranquillità la propria professione. L'effetto ottenuto è paradossalmente opposto in quanto non solo sono rimaste inalterate tutte le precedenti connessioni ma a queste si sono aggiunte quelle con i propri organismi di rappresentanza.

Il cittadino comunque ha da tempo capito che non esistono mediatori imparziali in grado di supportarlo, siano essi giornalisti, pubblicitari o sindacati, e provvede da solo a compiere le necessarie operazioni di sintesi per cercare di relazionarsi con l'io esterno.

h. L'astrazione assoluta

Cittadino ↔ Giornalisti ↔ *Garanti* ↔ Burocrazia ↔ Governi locali ↔ Portavoce ↔ Partiti ↔ Stato ↔ **Società**

La vera astrazione non è stata compiuta con la definizione del ruolo della macchina amministrativa quanto con l'introduzione di nuove strutture avulse dal contesto di riferimento, che dovrebbero essere in grado di tutelare i cittadini: i garanti. Sono stati costituiti centinaia di organismi di controllo, persino sulla nostra vita privata (il garante della privacy), allo scopo di farci rinunciare alle nostre prerogative democratiche di controllo della democrazia.

Se in una società evoluta a ciascun individuo è chiesto di svolgere un ruolo attivo nel funzionamento del sistema attraverso la verifica dell'operato degli eletti, l'introduzione dei garanti dovrebbe fargli abbassare la guardia, tranquillizzarlo. Nel gioco delle parti i cittadini potrebbero rinunciare ai propri doveri, avendo contemporaneamente più tempo libero da utilizzare a piacere, lasciando che altri si preoccupino di tutelare i diritti.

I garanti impazzano: telecomunicazioni, energia, borsa, ..., e ne usciranno sempre di nuovi: così aumenterà la sensazione di soffocamento. Si

è vista in America la effettiva capacità di controllo di questi organismi della borsa. La creazione di sovrastrutture, di agenzie provinciali e regionali, di autorità non può essere sufficiente a recuperare prestigio ed autorevolezza verso i cittadini.

i. La catarsi del cittadino comune

Cittadino ↔ *Rivoluzione* ↔ Giornalisti ↔ Garanti ↔ Burocrazia ↔
Governi locali ↔ Portavoce ↔ Partiti ↔ Stato ↔ **Società**

La conclusione di questo paragrafo la lasciamo ad una citazione cinematografica, al film *Un giorno di ordinaria follia*, in cui un cittadino, soffocato dalle migliaia di relazioni che non riusciva a gestire e che si frapponevano fra lui ed il suo obiettivo, impazzisce e comincia a farsi giustizia da solo. Nei paesi non anglosassoni questa pulsione viene in parte mediata da una tradizionale aspettativa di tipo statalista in cui molte prerogative di scelta del cittadino sono di fatto delegate allo Stato centralista: la scuola, la sanità, il sistema bancario, ecc.

Man mano che avanzano modelli economici più liberali e che quindi cambiano i rapporti fra cittadini e Stato, con l'introduzione del principio di sussidiarietà, avanzano parallelamente anche queste sensazioni di oppressione. È inconciliabile l'autoaffermazione del proprio ruolo nella società civile con la delega in bianco ad altri delle nostre prerogative di scelta.

RIEPILOGO

Cittadino ↔ Società

Cittadino ↔ Stato ↔ Società

Cittadino ↔ Partiti ↔ Stato ↔ Società

Cittadino ↔ Portavoce ↔ Partiti ↔ Stato ↔ Società

Cittadino ↔ Governi locali ↔ Portavoce ↔ Partiti ↔ Stato ↔ Società

Cittadino ↔ Burocrazia ↔ Governi locali ↔ Portavoce ↔ Partiti ↔ Stato ↔ Società

Cittadino ↔ Giornalisti ↔ Burocrazia ↔ Governi locali ↔ Portavoce ↔ Partiti ↔ Stato ↔ Società

Cittadino ↔ Giornalisti ↔ Garanti ↔ Burocrazia ↔ Governi locali ↔ Portavoce ↔ Partiti ↔ Stato ↔ Società

Cittadino ↔ Rivoluzione ↔ Giornalisti ↔ Garanti ↔ Burocrazia ↔ Governi locali ↔ Portavoce ↔ Partiti ↔ Stato ↔ Società

La cultura

Nel corso della nostra vita dovremo per forza imbatterci nella necessità di apprendere. Dovremo apprendere una infinità di cose di cui alcune relazionali, come quelle descritte nella precedente parte II del libro, alcune teoriche, altre metafisiche. Le notizie più tecniche riguarderanno alcuni aspetti pratici della nostra esistenza: come si guida una automobile, come si usa una lavatrice, un videoregistratore ed oggi anche un computer e tutti gli altri diabolici marchingegni che dovrebbero semplificarci la vita.

Altre nozioni sono squisitamente relazionali come l'uso della scrittura, del telefonino, di internet, la conoscenza di altre lingue, degli usi e costumi di altri popoli, il saper far di conto, ecc. Altre ancora apparentemente non servono a nulla e per questo vengono trascurate da molti individui troppo presi con la gestione delle interrelazioni del proprio microcosmo.

D'altra parte se uno è preso dalla guerra con il proprio vicino per la ristrutturazione della propria casa, dalla lettura di tutti gli ingredienti che compongono i vari prodotti al supermercato, dalle istruzioni delle confezioni di medicinali, dalle clausole del contratto di assicurazione come potrebbe trovare il tempo e soprattutto la concentrazione per dedicarsi ad altre forme di conoscenza?

Per trovare questo tempo bisogna delegare a qualche buon mediatore la gestione di alcune relazioni oppure decidere di trascurare in blocco parte delle connessioni. Allora qualcuno cercherà di non interessarsi al calcio, alle formazioni delle squadre, al mercato dei calciatori ed al rapporto di questi con le ragazze copertina del momento: ma questo è di difficile attuazione perché in giro ne parlano troppo. Qualcun altro cercherà di non leggere le istruzioni dei vari apparecchi elettronici ed utilizzerà questi oggetti infernali come un automa: solo START e STOP. Alcuni impazziranno ed invece di guadagnare tempo prezioso dovranno trascorrere molte ore stesi in un lettino dell'analista a raccontargli dettagli ed informazioni sulla propria vita, che porteranno infine l'analista a stendersi sul lettino di un collega a raccontargli dettagli ed informazioni sulla propria vita, che porteranno infine l'analista a stendersi sul lettino di un collega...

La catena può proseguire all'infinito sospinta come la calunnia del *Barbiere di Siviglia* di Rossini in un turbinio ed in un colpo di cannone. Poche persone finalmente decideranno che non è il caso di vivere solo per avere la testa piena di informazioni tecnologiche e dedicheranno del tempo alla cultura.

Non cercheremo di spiegare che cos'è la cultura. Oggi in senso lato comprende un'infinità di aspetti come quello della conoscenza delle tradizioni contadine, dell'enologia, della gastronomia, ecc. In questo breve paragrafo vogliamo soffermarci solo sugli aspetti relazionali che legano un individuo ad alcune forme di arte classicamente intesa, come la pittura, la scultura o la letteratura, ed analizzare quali e quanti nuovi mediatori si frappongono fra l'io e la conoscenza.

Nell'analisi successiva, quindi, ciascuno può far riferimento alla forma d'arte che preferisce: un film, un quadro, una musica: in ogni caso il ruolo di interrelazione e di collegamento operato da queste nuove figure professionali è il medesimo.

Nella trattazione, quindi, non considereremo la cultura tecnica e scientifica che presuppone un altro tipo di approccio alla conoscenza. In questo caso la catena relazionale che si instaura, infatti, può essere sia di tipo diretto attraverso le esperienze personali e gli esperimenti di laboratorio, sia mediata attraverso le figure del maestro. La intermediazione scientifica è quindi profondamente diversa da quella di altre forme artistiche coinvolgendo molti più aspetti concettuali e filosofici che emozionali e passionali. Questa profonda differenza è quella che limita la fruizione della conoscenza scientifica e filosofica ad un numero limitato di persone e che non considereremo di seguito nella nostra analisi.

a. Il ruolo dei cantastorie

Io ↔ Conoscenza

La trasmissione del sapere avviene sempre fra almeno due individui che stabiliscono un rapporto relazionale diretto. Quando le relazioni avvengono contemporaneamente con più persone siamo in presenza di una scuola, un luogo deputato esclusivamente all'apprendimento in cui esperti di varie discipline trasmettono la loro conoscenza.

La presenza di scuole risale agli albori della civiltà, fra le rovine sumeriche sono state ritrovate tavolette di argilla con esercizi matematici di studenti dalle quali, peraltro, è emerso che alcuni teoremi, come quello di Talete, erano già noti presso questa antica civiltà. La trasmissione del sapere, e soprattutto della conoscenza tecnologica, ha preso le strade più disperate: un testo come l'*Iliade*, ad esempio, che veniva narrato da affabu-

latori ambulanti anche nei villaggi più sperduti della Grecia, era intriso di dettagli tecnici su come realizzare certi congegni, su alcune tecniche di caccia, ecc. *L'Iliade* diventava in alcuni passi un sussidiario romanzato in grado di trasferire informazioni pratiche e tecniche a tutti coloro che lo ascoltavano e i cantastorie diventavano, in un certo senso, anche maestri ambulanti. Supponendo che il rapporto fra maestro e discepolo rappresenti una relazione diretta, già la figura del cantastorie rappresenta una prima forma di mediazione in quanto il narratore non è esperto in ciò che racconta ma semplicemente riporta in modo più o meno attendibile quello che altri hanno elaborato.

I modi utilizzati per la trasmissione del sapere non sono stati solo quelli orali o scritti. Una delle forme di più immediato trasferimento di informazioni è stata certamente quella pittorica. Alcune scritture arcaiche non a caso utilizzano pittogrammi, cioè disegni simbolici, per la loro rappresentazione in quanto questa forma di comunicazione poteva essere decifrata anche da individui senza una complessa preparazione scolastica.

La pittura, proprio come tutte le altre manifestazioni artistiche, è un vero e proprio linguaggio che relaziona immediatamente l'artista con chi le osserva e, contemporaneamente, si pone come intermediaria fra la realtà rappresentata e l'osservatore.

Nonostante questo rapporto possa sembrare diretto anche fra artista e fruitore si frappongono una serie di altri mediatori, diventati oggi professionisti specializzati, che selezionano per noi le opere d'arte da osservare ed i luoghi ed i modi con cui avviene questo scambio emotivo. Come sempre in questo testo, descriveremo i mediatori che traggono forme di sostentamento, e quindi di guadagno, dalla gestione di queste interrelazioni e si sono ritagliati un proprio spazio professionale specialistico.

b. La prima mediazione con la realtà

Io ↔ Artista ↔ Conoscenza

Se volessimo trovare un modo per descrivere il ruolo dell'artista potremmo dire che rappresenta anche egli un mediatore, infatti in un certo senso si frappone fra noi ed il mondo che raffigura nelle proprie opere.

Supponiamo di voler conoscere la vita che si svolgeva a Parigi a cavallo fra l'Ottocento ed il Novecento: non avendo possibilità di utilizzare una macchina del tempo dovremmo ricorrere alla consultazione di qualcuno che era presente in quel periodo in grado di raccontarci le cronache. Guarderemmo un quadro impressionista e ci immergeremmo nella vita dei *café-chantant*, dei pomeriggi lungo la Senna o delle corse a cavallo, leggeremmo un romanzo e vivremmo il travaglio dei miserabili della piccola

e media borghesia, leggeremmo i giornali dell'epoca e conosceremmo le vicissitudini politiche. Potremmo anche guardare l'architettura e le trasformazioni urbanistiche della città per cercare di entrare nella vita sociale e per respirare le pulsioni di quel periodo: ma qualsiasi modo scegliessimo per raggiungere questa conoscenza avremmo sempre utilizzato forme di mediazione.

Il raggiungimento del nostro obiettivo, ossia la conoscenza storica, richiederebbe in questo modo uno sforzo sicuramente notevole. Esiste certamente una strada alternativa più breve: il ricorso a chi ha già compiuto una metabolizzazione culturale ricorrendo alla lettura di qualche storico o critico d'arte, di persone che hanno già compiuto il processo di conoscenza sopra descritto e che sono in grado di farne una sintesi.

In questo modo, se da una parte perderemmo l'efficacia della relazione diretta con chi viveva direttamente quello che rappresentava, dall'altra accorceremmo notevolmente i tempi con cui raggiungere il nostro obiettivo finale. Certamente in questo secondo caso abbiamo compiuto un doppio processo di mediazione e vale la regola che più interrelazioni si stabiliscono e più ci si allontana dalla esperienza diretta.

La realtà intesa non come istante attuale in cui siamo momentaneamente immersi ma come susseguirsi di immagini temporali può essere percepita direttamente solo attraverso le opere di artisti contemporanei alle singole sequenze. In questo senso gli artisti sono anche mediatori relazionali temporali: noi possiamo ancora oggi sia stabilire forme di relazione diretta con Giotto e Raffaello, pur essendo ormai scomparsi da molti secoli, sia instaurare forme di relazione mediata con la realtà da loro descritta.

L'unica consapevolezza deve essere quella di non considerare mai l'artista alla stessa stregua dei certificatori di qualità o degli statistici, cioè come rappresentanti oggettivi della realtà del loro tempo. L'artista è pur sempre un interprete con una sua particolare visione del mondo ed un suo stile personale di riferimento con cui si relaziona ai fruitori della sua opera.

c. Gli illuminati

Io ↔ *Mecenate* ↔ Artista ↔ *Conoscenza*

Per poter svolgere il ruolo di mediatore fra l'io e la realtà, l'artista ha avuto bisogno di trasformare la sua aspirazione in un lavoro cercando qualcuno che monetizzasse questa attività e valorizzasse le sue capacità.

Prima che nascesse il sistema attuale di organizzazione dei circuiti culturali, il compito di instaurare connessioni di lavoro con gli artisti spetta-

va unicamente a pochi esponenti della nobiltà o del clero, gli unici in grado di gestire ingenti ricchezze.

Non è possibile immaginare il successo e la fama di Richard Wagner senza la figura di Ludwig di Baviera (memorabilmente descritta da Luchino Visconti) o di Michelangelo Buonarroti senza il suo papa Giulio II che gli commissionò la Cappella Sistina.

Quando il rapporto fra un certo artista ed il proprio datore di lavoro si faceva più intenso si diceva che quest'ultimo fosse un mecenate: una persona cioè che si interessava non solo delle opere ma anche del personale successo del suo pupillo.

Non descriveremo ora le connessioni fra queste due figure che, comunque, sono in parte riportate nella sezione che riguarda i rapporti di lavoro anche se questo è un rapporto atipico: spesso l'artista si trova su un piano emotivo superiore a quello dello stesso committente anche se ne deve subire le conseguenze.

d. La mediazione della mediazione

Io ↔ Mecenate ↔ *Agente* ↔ Artista ↔ **Conoscenza**

L'evoluzione relazionale più interessante è stata quella della trasformazione del ruolo del mecenate che si è sdoppiato in due figure distinte: il committente e l'agente. Il committente è ancora colui che è disposto a pagare un artista perché gli fornisca una connessione immediata con la realtà mentre l'agente svolge squisitamente un ruolo interrelazionale di contatto proprio fra artista e committente e fra artista e pubblico.

L'agente si pone come intermediario fra l'artista ed il mondo circostante, stabilisce il compenso delle opere (qualche volta anche il loro valore), i luoghi dove l'artista esporrà i propri lavori, i modi in cui questo si relazionerà con il pubblico. Dietro un compenso percentuale l'agente arriva a programmare l'intera vita artistica del suo cliente, qualche volta con la tentazione di intromettersi anche in quella privata.

Per avere una idea immediata del ruolo di un agente possiamo far riferimento allo star-system del cinema o della televisione queste relazioni sono state riportate ed illustrate in numerosi film (recentemente Jerry McGuire con Tom Cruise). Quasi tutti i rapporti pubblici fra un attore ed i suoi fan sono organizzati e gestiti da intermediari che, spesso, hanno più di qualche cliente contemporaneamente.

e. La mediazione dell'interpretazione

Io ↔ *Critico* ↔ Mecenate ↔ Agente ↔ Artista ↔ **Conoscenza**

Proprio come l'agente era un mediatore, chiamato direttamente dall'artista per risolvergli alcune relazioni con il suo contesto di riferimento, il critico d'arte è un nuovo mediatore chiamato questa volta direttamente dall'osservatore delle opere.

Abbiamo già visto come l'io ricorra a coadiutori che lo supportino nell'interpretazione di alcuni aspetti della sua vita come per esempio ai giornalisti per la spiegazione delle azioni dei politici o ai commercialisti per la spiegazione della dichiarazione dei redditi.

Il ruolo del critico è del tutto analogo mentre il rapporto con le opere dell'arte spesso non avviene più con una relazione diretta fra l'io e l'artista ma tramite l'interpretazione di questo professionista. In particolare nella pittura e nella scultura il passaggio dalle rappresentazioni alle astrazioni o all'arte concettuale comporta uno sforzo di sintesi e di interpretazione che non tutti possono e vogliono fare.

Mentre un quadro impressionista si relaziona con noi immediatamente suscitando una serie di emozioni che possono essere così intense da appagarci senza bisogno di voler approfondire una relazione di tipo intellettuale, per le opere contemporanee questo avviene difficilmente.

Il passaggio da una relazione emotiva, ad una più intellettuale ed astratta introduce la necessità di consulto con qualcuno esperto in grado di fraporsi efficacemente con le nuove installazioni: il critico.

f. L'interpretazione e la ricerca dell'assoluto

Io ↔ Critico ↔ *Industria* ↔ Mecenate ↔ Agente ↔ Artista ↔
Conoscenza

Finora abbiamo descritto mediatori che in qualche modo avevano affinità con l'artista ed in un certo senso appartenevano al suo stesso mondo: mecenati, critici ed agenti sono imbevuti di una comune passione e dialogano con un loro linguaggio.

Nel secolo passato però sono avvenute almeno due trasformazioni radicali che hanno sovvertito alcune delle regole che tradizionalmente erano alla base del mondo artistico. È intervenuta l'industrializzazione e la possibilità di riprodurre in serie ogni tipo di prodotto, in teoria anche quelli che per loro natura dovevano rimanere unici come le opere d'arte e, in secondo luogo, i grandi capolavori non sono più rimasti a godimento esclusivo di pochi signori. Sono nati i musei, le gallerie e le biblioteche,

ossia grandi edifici aperti al pubblico in cui sono state raggruppate un notevole numero di opere d'arte. Per alcuni anni questi luoghi sono stati gestiti con la stessa mentalità del mecenate. La gestione era stata affidata a persone che, come preparazione, assomigliavano più ai critici, sovrintendenti e direttori artistici, che ai nuovi manager della cultura.

Il museo è stato inteso come un luogo in cui avviene uno scambio mono-relazionale passivo. Intendiamo con ciò dire che la staticità del luogo ha reso di fatto il visitatore l'unico soggetto attivo che con la propria autodeterminazione visita il museo e stabilisce contatti con l'insieme delle opere d'arte. Fino a qualche anno fa nessuno avrebbe mai pensato di dover pubblicizzare la National Gallery di Londra, il Louvre di Parigi o la Galleria Borghese di Roma. Si trattava di istituzioni e quindi di luoghi che si autoreferenziavano al visitatore o al turista senza necessità di fornire alcuna ulteriore spiegazione che non fosse la semplice guida.

Oggi la situazione del mondo artistico è molto meno statica e subisce continue evoluzioni grazie alla trasformazione relazionale ed al passaggio a nuove logiche industriali. I musei stanno diventando luoghi vivi di incontro, aprono caffetterie, ristoranti, negozi, mettono divani dove si può sostare e conversare: sono dei salotti.

Si può dire che il museo stabilisce una relazione con il visitatore proponendogli forme di interesse perfino indipendenti dal suo contenuto. Si può andare a pranzo al Palazzo delle Esposizioni prescindendo dal reale interesse per la mostra ospitata in quel contesto.

Ed ancora il museo e la galleria d'arte diventano essi stessi simboli d'arte come ad esempio la piramide del Louvre ma, ancora con maggiore forza ed intensità, il Guggenheim di Bilbao. Di questo edificio ne parleremo a lungo in seguito perché la sua preponderanza stilistica ha creato un dinamismo culturale in grado di modificare gli assetti socio-economici di una città, oltre naturalmente alla percezione architettonica ed urbanistica dei luoghi.

Il dinamismo culturale del nostro secolo può essere rappresentato anche dalla nascita di una vera industria di servizi culturali, quella dell'organizzazione delle mostre, degli eventi, delle aste e di tutte quelle manifestazioni artistiche che animano la vita delle nostre città. Si tratta di un settore in rapida evoluzione che sta coinvolgendo figure professionali anche molto lontane e con linguaggi notevolmente differenti da quello degli artisti.

L'organizzazione di una mostra prevede la contemporanea collaborazione di professionalità nuove, di recente introduzione, che ancora si frappongono fra l'io e la conoscenza creando un tessuto interrelazionale complesso.

RIEPILOGO

Io ↔ Conoscenza

Io ↔ Artista ↔ Conoscenza

Io ↔ Mecenate ↔ Artista ↔ Conoscenza

Io ↔ Mecenate ↔ Agente ↔ Artista ↔ Conoscenza

Io ↔ Critico ↔ Mecenate ↔ Agente ↔ Artista ↔ Conoscenza

**Io ↔ Critico ↔ Industria ↔ Mecenate ↔ Agente ↔ Artista ↔
Conoscenza**

Realizzazione di una mostra

Proviamo di seguito ad individuare il tipo di professionisti coinvolti nella organizzazione di una manifestazione artistica di alto livello in un giuoco di cascate e connessioni successive.

Cominceremo quindi con un elenco di passaggi sequenziali logici gestiti da figure professionali con specializzazioni veramente molto diverse fra loro:

1. Ideazione dell'evento da parte di persone culturalmente esperte
2. Coordinamento generale
3. Analisi di marketing e pianificazione economica
4. Ricerca sponsor
5. Progettazione logistica
6. Progettazione percorso culturale
7. Progettazione sicurezza
8. Progettazione illuminazione
9. Trasporto valori
10. Assicurazioni speciali
11. Progetto comunicazione e strategie di coinvolgimento
12. Organizzazione inaugurazione
13. Organizzazione catering
14. Organizzazione convegno
15. Strategie di collaborazione con Enti ed altri istituti culturali
16. Pubbliche relazioni: televisioni, giornali, riviste
17. Realizzazione catalogo dell'evento
18. Merchandising
19. Sito internet
20. Realizzazione di video didattici

Il benessere

Armonia e Sviluppo Sostenibile sono due fra le parole più utilizzate nelle popolazioni delle società occidentali ed in loro nome si mobilitano migliaia di giovani in ogni parte del mondo, folle di individui, che marciando con gioia o con violenza, affermano il diritto di tutti al raggiungimento di un benessere sostenibile. Il loro significato potrebbe essere rappresentato dall'aspirazione alla serenità personale, per la prima, ed a quella collettiva, per la seconda. Nonostante l'abuso verbale, non molti individui sembrano dedicarsi concretamente all'effettivo raggiungimento di questa condizione ed infine nel tempo molti hanno perso il vero significato di questi termini.

Vivere una vita ecologicamente corretta comporta svolgere un ruolo attivo in molte scelte quotidiane anche di piccolo conto: potrebbe significare limitarsi nell'uso dell'automobile, controllare le etichette dei cibi al supermercato, scegliere un sistema di riscaldamento o di condizionamento a basso consumo, eventualmente ricorrere alla bioclimatica, utilizzare correttamente le risorse naturali (acqua, energia elettrica, gas). Si tratta di compiere un passaggio mentale notevole, quasi un capovolgimento dei ruoli a cui oggi siamo assuefatti: dal subire i consigli e le lusinghe della pubblicità e della vita comoda ad autodefinire un proprio stile di vita anche controcorrente. Da una situazione prodottocentrica (l'equivalente di quella eliocentrica) in cui compiamo azioni suggerite da altri ad una omocentrica (l'equivalente di quella geocentrica) in cui imponiamo le nostre scelte all'intero sistema.

Dello Sviluppo Sostenibile ed anche del movimento dei No Global, come espressione dell'ultima reazione della catena relazionale, discorreremo a lungo in seguito nella sezione dedicata all'ambiente ed alle professioni ad esso legate. Come abbiamo ormai compreso, l'ultima parte di ogni gioco è il ruolo del nuovo caos che scaturisce direttamente dalla sovrastrutturazione delle regole della società. Anche questo movimento ecologista apparentemente nuovo non è altro che la naturale conseguenza di una serie di altre azioni.

Affrontiamo invece il problema dell'equilibrio personale e dell'industria del benessere e soffermiamoci sul termine armonia. Originariamente il termine sottintendeva ad astrazioni e riflessioni filosofiche di tipo religioso o spirituale: ci si riferiva all'armonia del creato, come nei canti di San Francesco, ed in seguito è stato utilizzato soprattutto nel campo musicale.

La società di oggi è una società pigra, incapace di sviscerare in profondità problemi filosofici, esercizio che richiede una notevole quantità di tempo troppo prezioso ed utilizzato per la gestione delle mille connessioni che ci legano al mondo. La pigrizia mentale, abilmente sfruttata ed alimentata dall'industria della pubblicità, ha utilizzato la parola armonia in slogan per vendere qualsiasi prodotto (alimentare, di abbigliamento, viaggi, ecc...) spostando l'attenzione dalla ricerca profonda ad aspetti marginali di immagine.

Ci siamo convinti che un buon rapporto armonico fra noi ed il nostro corpo ci conduca ad una condizione di benessere con riflessi positivi sul nostro intero sistema relazionale: ciò in parte corrisponde al vero. In realtà non abbiamo ben chiaro che cosa significhi questo rapporto armonico, la pubblicità non lo illustra chiaramente: forse il fatto di essere magri o di essere muscolosi, di essere sani o di essere contenti, forse una bella macchina o un viaggio esotico, forse prendersi cura di un cane randagio, forse combattere una crociata contro il fumo.

Certamente per raggiungere la felicità bisogna operare sul fisico, piegandolo e modellandolo alle nostre esigenze, affinché possa corrispondere a canoni estetici precisi e finalmente potremo entrare a far parte dell'universo delle felici famiglie pubblicitarie. Il primo passo da compiere è quello di rivolgersi ad esperti che aiutino in questa trasformazione. Inizialmente questi professionisti si occupavano soprattutto del corpo ed erano sportivi, fisioterapisti, dietologi, estetisti, ed anche chirurghi, mentre recentemente la loro specializzazione è più ampia e comprende molti altri settori. Si è allargato il concetto di benessere comprendendo l'equilibrio complessivo del corpo e la cura della mente.

Questo ampliamento del concetto di armonia, pur trascurando molte banalità correnti, sta portando ad un incontro fra la cultura occidentale e quella orientale, indiana, cinese e giapponese, risolvendo alcune delle differenze che separano le due visioni del mondo e delle relazioni fra uomo e mondo. In molti centri benessere è praticamente impossibile stabilire il confine fra cura della mente e spiritualità e tutti coloro che si occupano dell'armonia della mente attraverso tecniche di meditazione finiscono inevitabilmente a stretto contatto con religioni orientali.

D'altro canto confrontando la gerarchia cristiana con il misticismo buddista è abbastanza evidente che quest'ultimo rappresenta una semplificazione relazionale nei rapporti fra l'io e l'assoluto ma anche fra l'io ed il mondo. La società occidentale è troppo ricca di interconnessioni che legano ogni individuo a mille contesti diversi ed ha raggiunto un grado di

complessità tale da creare situazioni di sconcerto in molti individui. Il disagio può manifestarsi con la chiusura immediata di alcune relazioni, cioè in forme di follia sana ed insana, oppure con l'assenza relazionale. Per illustrare una tipica situazione di assenza connettiva abbiamo più volte citato l'esempio del vicino di casa che non riesce a dire al proprio confinante che i lavori che sta eseguendo gli arrecano disturbo. Per districare questo intrecciato groviglio relazionale abbiamo visto come siano necessari centinaia di nuovi professionisti microspecializzati.

Per dare un'idea della complessità relazionale delle società evolute proviamo a fare l'esempio della nostra automobile. Quando questa si rompe dobbiamo andare da uno specialista: il meccanico, l'elettrauto, il carburatorista, lo specialista in radiatori, il carrozziere, il gommista. Ognuno di loro è esperto in un settore ed è in grado di consigliarci quale tipo di riparatore sarà il nostro salvatore. Se per una automobile abbiamo così tante figure di mediatori del benessere, immaginiamo quanti possano essere per il nostro organismo non in armonia con se stesso!

Forme religiose o spirituali orientali eliminano ogni mediazione e relazionano direttamente l'io con l'assoluto. Alcune volte si tratta di acquisire tecniche ma la prerogativa essenziale è questa estrema semplicità con le profondità spirituali che avvicina molti individui. La chiesa cattolica ha compreso alcuni disagi ed anche in Italia stanno sorgendo comunità mistiche che recuperano nuove forme immediate di relazione con il divino: si tratta di veri centri di benessere spirituale in diretta alternativa con quelli più pubblicizzati e più commerciali.

Di fronte a questa nuova impostazione filosofica si sta raggiungendo una connessione fra le due culture, quella occidentale e quella orientale, ed anche i centri benessere che avevano centrato tutta l'attenzione sul corpo stanno calibrando la loro offerta di servizi sulla salute mentale. Non a caso in tutto l'occidente si assiste ad un fiorire di centri di meditazione, anche di estrazione cristiana, che si preoccupano di aiutare l'io a stabilire una relazione con il proprio corpo passando attraverso la mente.

In Italia la regione Umbria è quella che ha fatto della spiritualità il principale fattore di richiamo per la elaborazione della sua strategia del marketing territoriale, fra le sue colline ci si imbatte in un'offerta veramente varia e strutturata di centri di benessere alternativi di vari gruppi mistici ed ambientalisti.

Ancora una volta non ci soffermeremo sul significato della riscoperta delle nuove spiritualità ma solo sulle professioni che sono nate a seguito di queste esperienze e che si occupano principalmente della salute del corpo. Si tratta comunque di mediatori che si frappongono fra noi ed il raggiungimento di un possibile equilibrio e che come al solito se da una parte dovrebbero semplificarci il sistema relazionale, dall'altra ci impongono un numero maggiore di interrelazioni complesse.

Ad esempio se uno decide di fare ogni mattina dieci minuti di ginnastica, o se decide di dedicare questo tempo alle riflessioni, si relaziona direttamente con il proprio corpo o con la propria mente. Se al contrario va in palestra, o si fa guidare nelle proprie riflessioni, anche solo per imparare una tecnica, rischia di lasciarsi trascinare dal turbinio della nuova fiorente industria del benessere e di perdere il rapporto diretto con se stesso a favore di quello mediato. Questa seconda ipotesi sarà quella in cui si ritrova coinvolto un numero sempre maggiore di individui, anche per problemi di pigrizia.

È la tecnica del lasciarsi andare, del lasciarsi guidare cercando di rimanere sempre padroni di noi stessi. Più spesso però la situazione sfuggerà di mano e inizierà un rapporto relazionale fra l'io ed il preparatore che sembra corrispondere direttamente alla Sindrome di Stoccolma (fra carceriere e carcerato).

Aver affrontato inizialmente il problema dell'equilibrio e dell'armonia del nostro corpo secondo una visione capitalista e pragmatica naturalmente ha fatto nascere l'industria del fitness. Il fenomeno dello sport di massa risale a poche decine di anni fa, dagli anni seguenti al boom economico, ma solo di recente ha assunto dimensioni considerevoli che hanno portato nuovi soggetti ad occuparsi del settore: operatori professionali non più specializzati nelle sole discipline sportive.

Proprio in funzione di quanto illustrato precedentemente, questi mediatori sono professionisti plurisettoriali che partendo da una disciplina sportiva sono arrivati alla organizzazione manageriale del tempo libero di intere comunità ed hanno messo in piedi meccanismi economici complessi. Lo sport è stato trasformato in un meccanismo relazionale esteso oltre l'io e oltre il corpo.

Un insegnante di tiro con l'arco di un villaggio vacanze deve innanzi tutto essere un buon intrattenitore, un perditempo, che deve animare la vita del centro. Non basta più la semplice attività sportiva per trascorrere serenamente la giornata: occorre qualcuno che ci aiuti a dimenticare, ad evitare qualsiasi tentazione di approfondimento della realtà. Questa frenesia interrelazionale pervade la società e porta al desiderio di animare ogni cosa: una festa per bambini, un supermercato, una spiaggia, una piazza, il matrimonio e la sagra paesana e, alla fine, anche il funerale.

Non c'è spazio per la noia e per l'ozio, relegati alla descrizione di qualche arguto saggista o alla malinconia di qualche libero pensatore. La noia, la pigrizia che pure hanno ispirato tanti scrittori sono considerati nei loro aspetti più negativi non come perdita di tempo ma come esempi di cattivo impiego. La differenza è sottile ma significativa: perdere il tempo può appartenere ad individui meditativi, che hanno interesse ad approfondire qualche concetto astratto, mentre utilizzarlo male appartiene ad una logica occidentale di scarsa produttività. Il benessere e la cura del proprio cor-

po, quindi, vanno intesi come totale dedizione attiva allo scopo di migliorare il proprio aspetto fisico. Magari per essere più competitivi!

Sostanzialmente il problema del benessere nasconde stati d'animo e stili di vita legati profondamente alla realtà immediata e che spesso distolgono l'attenzione dell'io dal suo reale ruolo. Si smette di pensare che il passare degli anni porterà ad un cambiamento naturale del nostro corpo e si cerca di combattere con ogni arma il trascorrere del tempo, come se la vittoria potesse dipendere esclusivamente dal nostro impegno. Con questa convinzione e questa frenesia si è disposti a tutto: ad ore ed ore di palestra, di jogging, a sedute dall'estetista, alle beauty farm, a diete anoressiche fino al ricorso al chirurgo plastico.

Prenderemo ancora una volta esempio dallo stile di vita di alcune star del cinema americano, come esempi di precursori di alcune mode che stanno lentamente penetrando anche nelle nostre società. Se immaginiamo Michael Jackson lo rappresentiamo come bianco con lineamenti delicati, quasi femminili, eppure originariamente era nero con i tipici lineamenti della sua razza. Anche quando paragoniamo Tina Turner o Cher sono evidenti le differenze formali che segnalano la distanza che le separa dalle donne della loro età.

Nonostante Gloria Swanson in *Viale del tramonto* nessuna delle nuove generazioni è disposta ad accettare le prime rughe, i primi capelli bianchi, le prime cervicali o i primi affaticamenti.

Ed allora, via in palestra! Davanti ad enormi specchi si modella il fisico all'assillante ritmo della musica tecno.

I numeri di questa industria parlano da soli: il giro d'affari dello sport e di ciò che gli ruota intorno rappresentano quasi il 5% del PIL di una nazione occidentale ed in questi numeri c'è lo spazio per tutte le nuove professioni che mediano il rapporto fra l'io ed il proprio corpo.

a. La semplicità della realtà

Io ↔ Benessere

Veniamo ora alla descrizione del gioco di cascate relazionali che ci ha condotto alla frenesia della vita mediata da mille maestri (anche quello di Wanna Marchi che pretendeva di darci la felicità con un ramoscello di edera venduta a caro prezzo).

Capire che cosa sia effettivamente il benessere non è un argomento di interesse, occorrerebbe trascorrere del tempo a pensare o a confrontare idee con altri e questo sarebbe indubbiamente faticoso. Per i nostri genitori la società del benessere era una meta, un miraggio per cui combattere ed era rappresentata da una casa, un buon lavoro sicuro, una ricca alimentazione, una vacanza e magari un'automobile ed una pelliccia. Questa era

l'aspirazione di tutte le società uscite dalla Seconda Guerra Mondiale che Milan Kundera ha efficacemente sintetizzato ne *Il libro degli amori ridicoli*, descrivendo così lo svolgersi della vita di un uomo: un appartamento, una moglie, due figli, un cane e una casa in campagna.

E questo oggi non è più vero. Raggiunto questo livello di benessere l'indicatore si è spostato più avanti ed ora non è più possibile definire la sua posizione. Alcune volte l'industria della pubblicità riesce a farci sognare attraverso l'individuazione di qualche nuovo status symbol ma, alla fine, sembra che l'unico indicatore realistico sia l'armonia del nostro essere.

La semplicità della realtà non è più percepibile direttamente ma può solo essere mediata da esperti. Qualche anno fa in Francia, da dove poi arrivò in tutta Europa, si diffuse un libro semplicissimo ma di forte effetto emotivo, *Una sorsata di birra* scritto da Delerm, che elencava alcune sensazioni di piacere ormai date per scontate ed a cui siamo assuefatti. Tra queste sensazioni la prima, da cui il nome del libro, riguardava una sorsata di birra fresca in una torrida giornata estiva. Il fatto che questo libro sia andato a ruba in tutto l'occidente è un indice di come abbiamo bisogno di nuovi mediatori anche per la semplice riscoperta di piacevoli sensazioni quotidiane.

Quello che molti ritengono benessere spesso è solo ciò che ci viene proposto a vari livelli dal circuito mediatico delle comunicazioni e della propaganda pubblicitaria. Per semplicità allora la prima immagine dell'armonia passa attraverso le forme del nostro corpo ed allora il primo mediatore è il maestro sportivo o il chirurgo plastico.

b. L'Occidente

Io ↔ Il corpo ↔ Benessere

L'attenzione al proprio corpo, la ricerca del benessere attraverso la perfezione del fisico ed anche la quantità di tempo libero a disposizione di una fascia di giovani compresa fra i venti ed i trenta anni ha fatto nascere un circuito imprenditoriale rivolto al tempo libero e nuove professioni. La parte relativa al turismo ed al tempo libero in genere verrà descritto nell'apposita sezione; per il momento concentreremo l'attenzione solo sul tempo dedicato alla cura del corpo.

Al termine di questo excursus descriveremo il caso concreto dell'organizzazione di un grande evento per capire il numero e la varietà di mediatori che si frappongono fra un atleta ed il suo pubblico. Per il momento limitiamoci a dare uno sguardo al mondo del fitness, cioè a tutti coloro che operano prevalentemente sul corpo, a partire dai primi maestri delle palestre fino a coloro che brevettano nuove macchine e nuove discipline sportive.

La catena relazionale si alimenta con la continua innovazione che è il

solo mezzo per far aumentare i consumi, attrarre nuovi adepti ed aumentare la fidelizzazione dei clienti già acquisiti. I gestori di una palestra sono innanzi tutto esperti di marketing relazionale e le hostess alla reception vengono formate con corsi idonei per valutare la psicologia del cliente ed aumentarne il suo grado di soddisfazione.

Anche il look di una palestra deve aggiornarsi in continuazione sia con l'acquisto di nuovi attrezzi ginnici che con elementi di arredo: esistono progettisti specializzati nella distribuzione degli spazi e dei percorsi dei centri sportivi. L'aspetto più interessante da un punto di vista industriale è però l'universo dei nuovi attrezzi che vengono brevettati assieme al metodo di impiego. Questo dà il via al commercio dell'attrezzo, dei corsi di formazione per gli insegnanti, alle videocassette didattiche e magari alla nascita di una nuova disciplina olimpica. Non solo, il nuovo prodotto deve essere posizionato nel mercato in base a precise strategie di marketing, bisogna partecipare alle fiere del fitness più importanti, bisogna farsi pubblicità in una delle tante riviste del settore.

Quello che un tempo era lo sportivo che apriva una palestra oggi è diventato un imprenditore che investe nel settore: vuole tempi di rientro degli investimenti variabili fra i due ed i tre anni, giusto per rinnovare l'aspetto e le attrattive del proprio centro, sapere le rate di ammortamento, fare piani di sviluppo, di marketing, ecc. Con la descrizione sopra riportata non vogliamo sottovalutare o disconoscere il ruolo educativo e formativo per la personalità di molti praticanti di discipline sportive, o dell'importanza dell'appartenenza ad un gruppo o al gioco di squadra, ma illustrare come l'evoluzione occidentale ha piegato questo settore a logiche industriali.

Allora la relazione fra l'io ed il benessere del corpo può essere ricondotta a quella fra Consumatore e Prodotto dove per quest'ultimo si intende il benessere del nostro corpo. Con questo modello relazionale deve essere considerato, in conseguenza, anche il rapporto con i centri estetici e con la chirurgia estetica: entrambi agiscono con modifiche al nostro corpo condotte in nome dell'armonia.

Le beauty farm

c. L'Oriente

Io ↔ *La mente* ↔ Il corpo ↔ **Benessere**

d. L'artificiosità

Io ↔ *Medicina* ↔ La mente ↔ Il corpo ↔ **Benessere**

RIEPILOGO

Io ↔ Benessere

Io ↔ Il corpo ↔ Benessere

Io ↔ La mente ↔ Il corpo ↔ Benessere

Io ↔ Medicina ↔ La mente ↔ Il corpo ↔ Benessere

Un campione sportivo

Le manifestazioni sportive si avvicendano in tutte le estati italiane e seguono il pubblico nei luoghi di villeggiatura: in montagna, al mare ed in città. Manifestazioni del genere di quella che si svolge ogni anno a Roma al Foro Italico richiede una organizzazione specializzata di alte professionalità che descriveremo nell'ultima parte del libro.

Molti film hanno raccontato le vicende e le storie di grandi campioni sportivi, della loro ascesa e del loro declino, del rapporto conflittuale con la stampa specializzata. Da tutte queste pellicole si intuisce la vastità del circuito interrelazionale che lega un campione alla società che lo circonda.

D'altra parte se uno stadio sportivo ospita circa 80.000 spettatori paganti è come se ogni giocatore idealmente fosse sottoposto alla pressione delle relazioni che contemporaneamente lo legano all'allenatore, ai componenti della squadra, agli avversari ed anche a ciascuno degli 80.000 spettatori.

Non appena l'arbitro emette il fischio finale il circuito relazionale si complica ulteriormente in quanto decine e decine di giornalisti (delle televisioni e dei giornali piccoli e grandi, locali, nazionali ed internazionali) si precipitano in campo per farsi rilasciare una intervista *a caldo*.

E tutte queste sono relazioni di tipo psicologico, poi ci sono quelle professionali con l'agente, il presidente della società, quelli delle società che lo vogliono comprare, gli sponsor, i preparatori atletici, i medici, gli assistenti, ecc.

Proviamo di seguito ad individuare il tipo di professionisti coinvolti nella organizzazione di una manifestazione sportiva di alto livello:

1. Coordinamento generale
2. Gestori degli impianti sportivi
3. Federazione Sportiva
4. Manager
5. Preparatori atletici
6. Ricerca Sponsor
7. Medico
8. Emergenza medica
9. Progettazione logistica
10. Ideazione dell'evento
11. Progettazione sicurezza
12. Assicurazioni speciali
13. Progetto comunicazione

Il cibo

Molte delle relazioni complesse e delle interrelazioni che finora abbiamo descritto sono nate dalla necessità di soddisfare le esigenze fondamentali dell'uomo e tra queste la più importante è certamente quella del sostentamento. Senza cibo non potrebbero avvenire quei processi chimici e metabolici nel nostro organismo che ci mantengono in vita: il cibo ci regala gioie e mal di pancia e scandisce il divenire di ogni giorno ed i momenti più significativi della nostra vita.

L'importanza del cibo è talmente dirompente da essere uno dei principali simboli del benessere e della ricchezza in ogni società e comunità del pianeta. Dividere il mangiare con gli altri è simbolo di cameratismo, di altruismo e di forza e non c'è ricorrenza importante della vita senza un giusto accompagnamento di libagione. Matrimonio, battesimo o funerale: tutto passa attraverso una tavola imbandita. Come si dice ... "Debe recordar que por mucha fama y fortuna que adequiera en la vida, la cantidad de gente que acuda a su entierro seguirá dependiendo del tiempo y la posibilidad de que se sierva una comida".

"Per dire di conoscere una persona bisogna aver mangiato 10 chili di sale con lei" e "In vino veritas": sono alcuni dei tanti detti che riconoscono nella convivialità della tavola uno dei principali momenti di scambio e di conoscenza reciproca sincera e non mediata.

I passaggi dal nutrimento all'alimentazione, dall'alta cucina al fast food, dallo slow food agli agriturismi scandiscono la successiva strutturazione della naturale relazione fra l'io ed il cibo in una evoluzione dell'epicureismo.

Il rapporto diventa sempre più mediato da centinaia di professionisti che vogliono spiegarci cosa e dove mangiare e magari come: coltello da pesce, da pollo, tre forchette, un cucchiaino, 2, 3, 4 bicchieri, tavola con fiori centrali, il vino bianco con il pesce, la porcellana cinese, lo sherry in biblioteca, ... Alcuni si spingono oltre per spiegarci come si può aumentare la libido con una corretta alimentazione, come attrarre il partner o come farlo innamorare: servire ostriche o caviale o salicce provoca reazioni prevedibili.

Certamente la relazione diretta fra io e cibo avveniva solo nel momento in cui un individuo provvedeva al proprio autosostentamento attraverso la coltivazione di un orto o una battuta di caccia ed accettava i ritmi imposti dalla natura e dalle stagioni. In questo senso il baratto rappresenta già una prima forma di mediazione.

Nelle società occidentali l'esperienza diretta è un lusso riservato a pochi individui che hanno la possibilità e soprattutto il tempo di coltivare un piccolo orto. L'agricoltura è invece diventata una industria per cui è relazionalmente sottoposta a tutti i processi di connessione che abbiamo descritto nella sezione relativa a Consumatore e Prodotto.

Rispetto ad un prodotto non alimentare ci saranno delle peculiarità relative alla qualità. Il cibo interagisce direttamente con il nostro organismo e deve essere particolarmente valutato da esperti ma, fondamentalmente, l'industria dell'agricoltura segue le stesse logiche delle altre industrie.

Non vogliamo allora puntare l'attenzione sulle relazioni presenti nell'agricoltura, che saranno in parte affrontate di seguito ma che fondamentalmente sono state già individuate, ci interessa piuttosto analizzare le relazioni fra l'io ed il cibo e la varietà di mediatori che si frappongono in questa relazione che dovrebbe essere diretta.

Nel terzo mondo la situazione è completamente differente e, mentre la maggior parte delle persone è ancora costretta ad avere relazioni dirette, contemporaneamente si assiste alla presenza di grandi imprenditori che gestiscono industrialmente immense piantagioni.

a. L'esigenza

Io ↔ Cibo

Una corretta alimentazione è alla base del nostro equilibrio e della nostra salute. Questo principio è noto a molti medici omeopati o esperti di medicine orientali che individuano nell'alimentazione uno dei principali artefici della nostra armonia.

Chi ha fatto esperienza di omeopatia sa come possono essere individuati alcuni alimenti a cui risuliamo temporaneamente intolleranti e la cui ingestione provoca piccoli squilibri fisiologici ed emotivi. Molte patologie vengono allora combattute intervenendo sulle nostre capacità di assorbimento di determinate sostanze. Ma anche la medicina tradizionale sa che attraverso il cibo possiamo arrivare a stati di malessere e a vere e proprie malattie. Le allergie, anche di tipo alimentare, sono in aumento in tutto il mondo occidentale.

Non solo: contemporaneamente esistono due malattie anche mortali, come l'anorexia e la bulimia, che nascono proprio da una rottura relazio-

nale con il cibo evidenziata dalle modifiche che questo può apportare nel nostro organismo. Si tratta di una perdita di equilibrio tanto evidente che la cura di queste malattie è affidata a centri specialistici dove lavorano psicologi e psichiatri. Il problema, quindi, è essenzialmente relazionale e le persone indicate come nuovi mediatori per raggiungere l'armonia sono esperti di connessioni mentali.

Le descrizioni sulla corretta alimentazione occupano molto tempo nella vita di ciascuno di noi: le mamme chiedono ai figli "che cosa hai mangiato a scuola?", i mariti alle mogli "che cosa mi hai preparato per cena?", i figli alle mamme "ho fame: quando mangiamo?" ed i single alle fidanzate "dove mangiamo? Che cosa ti andrebbe di mangiare?".

È tutto un susseguirsi di conversazioni incentrate sul tema del cibo. Dopo aver consumato i pasti cambiano i toni delle conversazioni ma il tema è sempre lo stesso: "Non dovevo mangiare così tanto!", "Sto ingrassando!", "Mi devo proprio mettere a dieta!".

Quello che varia fundamentalmente è solo il circuito relazionale di riferimento. Se prima dei pasti consultiamo libri di ricette, guide gastronomiche e sommelier, dopo pasto consultiamo dietologi, maestri sportivi ed alimentaristi. Del resto i libri più venduti sono quelli di diete e di cucina. Anche gli integratori energetici a base di vitamine e sali minerali rappresentano il settore in più forte espansione di vendita nel mercato farmaceutico. L'indicatore principale di questa importanza è ben evidenziato dal comportamento di molte industrie farmaceutiche che hanno dirottato parte dei loro interessi nel settore degli integratori alimentari.

Si tratta di prodotti ipocalorici sostitutivi di pasti oppure di composti a base di vitamine e sali minerali che dovrebbero essere in grado di restituire forza, vigore e forse giovinezza, a chiunque li ingerisce. La televisione è invasa da pubblicità con persone magre e felici che vogliono trasmetterci il nome del prodotto miracoloso in grado di non farci venire voglia di mangiare o di non sentirci in colpa se mangiamo troppo. Meraviglioso!

Il cibo ha un peso così rilevante nella nostra esistenza che smuove economie e modifica le strutture sociali di un intero quartiere o di una zona di campagna. Per quanto riguarda gli aspetti sociali interni alla vita di una comunità urbana proviamo ad immaginare quale sia l'immagine dell'Italia per uno straniero.

Tempo fa il settimanale tedesco «Der Spiegel» l'aveva sintetizzata con una fotografia che ha fatto il giro del mondo: una pistola sopra un piatto di spaghetti. Independentemente dall'arma da fuoco è certo che gli spaghetti, la pasta al ragù alla bolognese, il parmigiano o la pizza ci rappresentano in ogni città del mondo attraverso famosi e meno famosi ristoranti italiani.

Ma anche se noi pensiamo ai cinesi, immediatamente immaginiamo l'imperatore, le biciclette, i lavoratori a nero dell'industria della contraff-

zione ed uno dei numerosi ristoranti di cucina cantonese. Se pensiamo agli americani ci viene in mente McDonalds ma di questo ne parleremo in seguito in quanto si tratta di un fenomeno industriale ben diverso dalla unicità dei singoli locali di cucina cinese o italiana sparsi in tutto il mondo.

In questo senso il cibo è relazionalmente uno dei principali ambasciatori di una cultura ed è in grado di stabilire connessioni con milioni di individui contemporaneamente.

Impiantare un ristorante di un certo tipo può modificare la fruizione di un intero quartiere da parte di molti individui. Proviamo ad immaginare come la vita di una qualsiasi zona potrebbe essere stravolta dall'apertura di un fast food, di un raffinato ristorante francese o di uno di cucina araba. Immediatamente ci rappresentiamo il tipo di clientela e potremmo anche ipotizzare quali altre attività economiche o commerciali potrebbero nascere a completamento e corollario dei servizi offerti proprio a quella clientela.

Vedremo di seguito che alcune di queste considerazioni possono essere fatte anche in scala maggiore, territoriale, dove il ruolo del ristorante è preso da esempi di architetture contemporanee. Ad esempio è il caso delle profonde modifiche socio-economiche avvenute nella città di Bilbao a seguito della costruzione e dell'apertura del Museo Guggenheim.

Di recente la capacità del cibo di essere elemento di trasformazione del tessuto sociale ha investito anche molte zone rurali, soprattutto le più desolate, con il fenomeno degli agriturismo e dei percorsi enogastronomici. Seguendo l'esempio di regioni pilota come la Toscana o l'Umbria sono nate molte strutture recettive rurali, riconvertendo vecchi edifici abbandonati o realizzandone di nuovi. Tutto questo fermento, spronato dalla ricerca di cibi genuini ha trasformato piccoli contadini in piccoli imprenditori. Si sono riavvicinate alla campagna ed all'agricoltura nuove generazioni ripopolando intere zone e creando nuove economie. I primi agriturismo si stanno ora specializzando in offerte turistiche alternative legate alla campagna ed al benessere psico-fisico, come quelli descritti nella sezione del benessere, creando nuovi indotti economici e nuove strutture sociali.

Il cibo, quindi, svolge funzioni di connessione fra gli individui. Gli esperti della sua manipolazione possono essere considerati mediatori che operano su due livelli relazionali: quelli dell'io con il proprio benessere e quelli dell'io con altri individui.

b. La trasformazione del nostro terreno

Io ↔ Agricoltura ↔ Cibo

Per arrivare alle nostre tavole, però, il cibo deve essere prodotto con coltivazioni agricole o con allevamenti zootecnici. In molti casi di tratta di

produzioni che seguono logiche industriali e molti prodotti vengono scambiati nelle borse alimentari di mezzo mondo e sono trattati alla stregua di qualsiasi titolo industriale.

Il commercio ecosolidale nato in Ecuador ed in diffusione nei paesi latino-americani, è nato proprio dal peso che le intermediazioni avevano sul prezzo finale dei prodotti alimentari. Si è ormai giunti al paradosso che i costi di produzione diventano marginali rispetto a quelli dei commercianti all'ingrosso, degli intermediari finanziari, delle industrie di trasformazione, di nuovo dei commercianti all'ingrosso e di quelli al dettaglio.

Ognuno di questi segmenti, poi, si comporta come una impresa industriale: uffici acquisti, uffici marketing, uffici personale, uffici vendite, studi di settore, ricerche di mercato, ecc. Il circuito relazionale che si instaura in questo modo fra un coltivatore di caffè di una piantagione della Colombia ed il prodotto che arriva sugli scaffali del nostro supermercato diventa molto complesso e di non facile semplificazione. Anche le vendite tramite internet stanno diventando un metodo per abbattere costi relazionali di mediazione da parte dei piccoli produttori.

Diventa molto importante a questo punto avere una qualità riconoscibile tramite marchi di tipo D.O.C. (Denominazione di Origine Controllata), D.O.P. (Denominazione di Origine Protetta) e D.O.C.G. (Denominazione di Origine Controllata e Garantita) che lasciano subito intravedere alcune peculiarità del prodotto.

Per ottenere un marchio in una certa area geografica occorre stabilire un nuovo intricato circuito relazionale con altri mediatori superesperti che si frapperanno fra noi ed il cibo in un gioco senza fine. Occorre consorzarsi fra produttori, creare lobbies di promozione, partecipare a manifestazioni e fiere del settore, creare esclusività.

Così come si era visto per l'individuo, la risposta alla globalizzazione è la moltiplicazione delle sigle e dei prodotti: la frammentazione in un milione di piccoli microcosmi autoreferenziali ed esclusivi. La frantumazione in micromondi è particolarmente evidente nel settore enologico dove ogni anno cresce il numero delle qualità di vini prodotti, dei marchi e delle sigle.

Conoscerle tutte ed essere sempre aggiornati sulle loro qualità e poterle consigliare agli altri diventa una vera professione sempre più esclusiva. Chi dedica il tempo ad essere perennemente informato sull'evoluzione del mercato, magari di quello mondiale, diventa il depositario di un sapere moderno e non ha il tempo di dedicarsi ad altre attività. Così nasce il microcosmo del superesperto di enologia richiesto dal settore vitivinicolo, che nel frattempo si è strutturato in vera e propria industria. Questo microcosmo dovrà stabilire relazioni strutturate con tutti coloro che potenzialmente possono essere interessati ad avere consigli e, magari, potrà servirsi di un proprio agente o nuovo mediatore relazionale.

Il gioco delle relazioni reciproche è come quello dei navigatori di internet, si entra in un sito per avere una informazione e poco dopo ci si ritrova a Boston negli Stati Uniti, ad Adelaide in Australia o a Tokyo. Le connessioni relazionali legano potenzialmente tutti gli abitanti della terra ed in questo senso ci avviciniamo sempre più a diventare una comunità globale. Ma proprio mentre ci avviciniamo a questo punto siamo sospinti dalla contrapposta tensione ad autoreferenziarci in un proprio mini-mondo relazionale.

Tutto procede ancora una volta secondo il principio della meccanica: ad ogni azione corrisponde una reazione uguale e contraria. Così accanto agli spaghetti nazionali nascono e cercano di trovare un proprio spazio di sussistenza prodotti come il Limoncello di Sorrento, il lardo di Colonnata e migliaia di altre produzioni di nicchia. Di nuove strategie di diffusione e di riconoscibilità: di nuovo esperti di marketing, creativi di confezioni accattivanti e di marchi, di nuovo chef, sommelier e vip vari. Nuovi circuiti relazionali.

Prima di concludere il brevissimo excursus sui mediatori presenti nel settore dell'agricoltura non possiamo non fare un breve accenno al ruolo della Comunità Europea e di tutti coloro che sono in grado di interpretare i linguaggi comunitari. L'Europa unita nasce con intenti prettamente commerciali, il MEC (Mercato Comune Europeo), e per molti anni gran parte degli sforzi economici sono stati utilizzati nel settore dell'agricoltura e della pianificazione territoriale delle colture.

Eminentissimi scienziati profetizzavano di anno in anno che l'Italia dovesse diventare il paradiso delle arance, dei carciofi o della colza o che dovesse rimboschire gran parte delle aree agricole. Così arrivavano contributi a pioggia a tutti coloro che obbedivano a questo immaginario gioco comunitario. Interi terreni diventavano un anno gialli, un anno verdi, un anno avevano alberi, un altro fieno: tutto in funzione dei contributi. In questo enorme Monopoli spesso conveniva non piantare nulla e ricevere solo i contributi per l'abbandono dei campi.

Per la conoscenza delle decisioni di Bruxelles e per l'interpretazione dell'oscuro burocratese che, ancor più di quello italiano, pervade ogni regolamento europeo sono nate figure specialistiche che operano sia all'interno dei numerosi sindacati di categoria, sia come consulenti indipendenti. Il linguaggio dell'unione è più astratto ed asettico di qualsiasi altra lingua conosciuta. Non è italiano, non è francese o tedesco o spagnolo: è la ricerca della razionalità della traduzione, è quanto di più lontano si possa immaginare dai cittadini.

È ovvio che poi il parlamento europeo debba dirottare fondi per farsi amare dai propri concittadini, per dialogare con noi e per penetrare nelle nostre case. Ma come si fa ad aprire la porta dei nostri cuori a coloro che ci appaiono così freddi e distaccati! Ci dicono quale deve essere la lun-

ghezza ed il diametro di una zuccina affinché questa possa essere commercializzata, quale è il colore delle melanzane e quello delle mele, ma poi non dice nulla su come tutelarci dall'abuso dei concimi chimici. Possiamo pensare di stabilire un rapporto affettivo, ma neppure conciliante con un tale organismo? I burocrati della comunità sono i primi a dimostrare insofferenza nei nostri confronti ed a trattarci come bambini idioti e sono ripagati con la stessa moneta.

A parte la comodità per l'euro, l'Europa è sempre più lontana e se vuole avere rapporto con noi deve trattarci da adulti e smetterla di spiegarci didatticamente come affrontare la vita quotidiana. Anche per l'Unione occorre stabilire un nuovo principio di sussidiarietà con i propri concittadini: lasciarci fare quello che possiamo fare benissimo da soli. Ci lasci mangiare le zucchine corte e quelle lunghe e parli un linguaggio a noi comprensibile!

Solo di recente i consumatori si sono resi conto che tutto questo gioco aveva favorito le industrie di trasformazione che mantenevano il controllo sui prezzi del mercato a scapito anche della qualità dei prodotti. Contro ogni previsione il vero mercato ortofrutticolo è oggi rappresentato dai piccoli agricoltori che fanno colture biologiche e che possono garantire sapori e qualità dei loro prodotti.

Anche nell'agricoltura biologica stanno nascendo consorzi, sigle, sindacati di categoria e laboratori specializzati per cui il susseguirsi delle azioni e delle reazioni continua senza interruzione.

L'ultimo rapporto relazionale che dobbiamo descrivere ma che ci dispiace dover fare è quello dell'utilizzo degli extracomunitari nella raccolta dei campi, del pomodoro e di tutte le altre coltivazioni. Il comparto dell'agricoltura non è l'unico in cui avviene un sistematico sfruttamento della manodopera a basso prezzo, ne riparleremo con l'industria delle costruzioni, ma questo comportamento è il segno più evidente della separazione fra l'occidente ed il resto del mondo.

Abbiamo più volte rilevato che la produzione è ormai spostata territorialmente in paesi del terzo mondo, con costi spesso irrisori di manovalanza e scarsa attenzione all'ambiente. Quello che è rimasto nei nostri campi viene comunque coltivato da immigrati. Il fatto è che la popolazione occidentale è troppo impegnata nella organizzazione di relazioni complesse per la gestione di tutte le sovrastrutture della società e non può più dedicarsi a lavori faticosi e, forse, non riesce proprio più a stabilire rapporti relazionalmente diretti. Il ricorso agli extracomunitari si spiega in questo duplice aspetto: evitare i lavori più faticosi, evitare le relazioni dirette con i prodotti, compreso l'onere della scelta, e stabilire un rapporto diretto di comando con un proprio subalterno.

Questo significa riprovare il gusto dei primi industriali agli albori della rivoluzione in cui esisteva un comandante e tanti obbedienti operai ed

in cui la relazione interpersonale di sfruttamento era di estrema semplice gestione.

c. I mediatori

Io ↔ Commercio ↔ Agricoltura ↔ Cibo

Il luogo tipico per lo scambio delle merci agricole è il mercato, il luogo dove tutti i contadini portano i frutti delle proprie terre e dove si scambiano le spezie e le mercanzie di paesi lontani. I mercati rappresentano ancora oggi uno dei richiami più immediati per destare la curiosità dei turisti in giro per le città. Come si può non associare Londra a Portobello, Roma a Porta Portese o Palermo alla Vucciria? E che dire dei mercati arabi o egiziani? Per entrare nel cuore delle città si deve passare attraverso i vari mercati rionali, il linguaggio e le relazioni che si instaurano fra acquirente e venditore sono uno specchio fedele dell'indole di quella popolazione e dei suoi aspetti precipui.

Il commercio, comunque, proprio come già visto è la prima forma di mediazione fra l'io ed il cibo. È il commerciante che stabilisce quello che andrà nelle nostre tavole ed il prezzo a cui saranno venduti determinati prodotti, e che ci consiglia sull'acquisto del giorno.

La logica industriale, però, non riesce a penetrare profondamente in quella del settore alimentare e questa forzatura da origine a situazioni con eccessi paradossali. Mentre in gran parte del mondo si assiste a fenomeni di carestia, in molte altre zone si assiste alla distruzione di derrate alimentari per ragioni di mercato. Sono gli eccessi di produzione che farebbero crollare i prezzi del prodotto al dettaglio e che non potrebbero più alimentare il gioco di tutta la catena di mediatori specializzati prima descritta.

È il gioco per cui in pieno inverno nei paesi occidentali si debbono mangiare fragole, ciliegie o altri frutti non stagionali provenienti dall'altro emisfero con un uso sciocco dell'energia utilizzata per il trasporto. Un cestino di ciliegie a Natale inquina quanto diverse automobili accese contemporaneamente per giorni. Non ci siamo riferiti a banane o caffè che non possono essere prodotti in ogni latitudine ma ai frutti stagionali che hanno un loro ciclo ben definito: il periodo in cui sono primizie, la sovrabbondanza e la fine della produzione.

Come stabilito dal principio della termodinamica a questa azione non poteva non corrispondere una reazione: quella dei movimenti ecologisti che sempre più si ergono a paladini di situazioni di buon senso. Descriveremo in seguito i movimenti ambientalisti, per ora vediamo le connessioni relazionali stabilite dal commercio.

I mercati sono stati sostituiti in molte zone dai supermercati, poi dagli ipermercati ed infine dai centri commerciali. Da notare che il successo di questi ultimi è in gran parte determinato dalla presenza di un grande supermercato al suo interno. Questo fatto da solo basta a spiegare come l'essenza del commercio sia il soddisfacimento del bisogno nutrizionale e che tutti gli altri prodotti insieme non hanno lo stesso fattore di richiamo del comparto alimentare. La grande dimensione delle strutture corrisponde alla spersonalizzazione del rapporto, alla perdita di relazioni dirette, alla pretesa di eliminare forme di intermediazione. Ma non è così. Viene esaurito il rapporto fra venditore ed acquirente ma la relazione fra consumatore e prodotto è comunque mediata da nuove figure: gli analisti, gli esperti di marketing, di statistica ed i pubblicitari.

Forse non tutti sanno che in questo momento tutti i supermercati stanno facendo la più grande elaborazione dati che sia mai stata realizzata. Con la scusa delle tessere magnetiche per la raccolta punti stanno classificando milioni di scontrini della spesa per analizzare gli usi dei consumatori di mezzo mondo. Diventiamo dei numeri, degli oggetti di statistica: le nostre opinioni personali non sono più interessanti dei nostri elenchi della spesa.

È il trionfo dell'assoluto, della ragione degli statistici che perdono il rapporto con la realtà a favore della mediazione di una espressione matematica.

Ed ancora una volta anche nel settore alimentare vengono chiamati in causa mediatori assoluti: coloro che dovrebbero assicurarci della bontà dei prodotti attraverso certificazioni di qualità pubbliche (ad esempio dalle aziende sanitarie locali), i nostri amministratori ci vogliono bene, e private. Quelle private sono il modo con cui i grandi impresari dei supermercati cercano di ristabilire un contatto diretto con noi.

d. Le trasformazioni

Io ↔ *Trasformazioni* ↔ Commercio ↔ Agricoltura ↔ Cibo

Prima di arrivare sulle nostre tavole il cibo subisce una serie di trasformazioni e di manipolazioni. Una scatoletta di tonno è un surrogato un po' metallico del rapporto diretto del pescatore con il proprio pesce, un vasetto di marmellata lo è del rapporto con un albero da frutta. Anche il caffè non è altro che la mediazione che qualcuno ha operato per noi con le piantagioni tropicali.

La trasformazione degli alimenti costituisce l'industria alimentare. Potremmo dire che senza l'industria alimentare non potremmo avere la possibilità di conservare a lungo i cibi neppure quella varietà nutrizionale che corrisponde ad una corretta alimentazione.

Certamente le trasformazioni possono essere intese in senso lato come interventi a breve e a lungo termine. Quelli a breve termine sono operati dai ristoratori che intervengono su alimenti freschi e li servono immediatamente dopo le manipolazioni intessendo, nel frattempo, relazioni dirette con i consumatori. Le altre sono invece eseguite da industrie vere e proprie paragonabili per complessità ed organizzazione a quelle di qualsiasi altro prodotto e per questo non entreranno nel vivo del loro circuito relazionale perché assolutamente omogeneo con quanto già scritto precedentemente.

I ristoranti attraggono molto di più la nostra attenzione in quanto la loro presenza è un catalizzatore di incredibile potenza. La presenza di un locale in una certa zona rappresenta un punto di ritrovo plurirelazionale. Se per certi aspetti abbiamo già osservato come un ristorante può contribuire alle modifiche socio economiche del quartiere in cui è inserito proviamo ora ad elencare la molteplicità di connessioni che sono stabilite da questo indipendentemente dalla sua ubicazione.

Cominciamo a prendere spunto dalle pubblicità televisive e ci accorgeremo come tutti i vari operatori economici del settore *call center* di supporto ai cittadini si preoccupano di assicurare che il servizio comprenda informazioni su tutti i locali e gli alberghi italiani o stranieri. Diciamo anche che tutti i Tourist Office di ogni cittadina del mondo forniscono informazioni sui monumenti e, subito dopo nell'ordine, sugli alberghi ed i locali caratteristici. Un ristorante dovrà quindi stabilire contatti con tutti coloro che operano nel servizio informazioni e fornire loro materiale illustrativo e didascalico circa la qualità dei cibi, dei prezzi e le peculiarità esclusive.

Ma ci sono anche le guide gastronomiche e le riviste specializzate del settore. Centinaia di giornalisti percorrono tutte le strade per poter assaggiare i menù di tutti i ristoranti del mondo. Sono persone che devono prestarci il loro gusto ed il loro palato affinché possiamo poi scegliere con consapevolezza il nostro locale preferito.

Questi giornalisti sono mediatori puri, sono soltanto il tramite con cui idealmente mangiamo tutti i cibi del mondo, ci immergiamo in tutte le atmosfere possibili e diamo le nostre valutazioni a tutti i cuochi. Le rubriche di cucina non sono poi relegate alla sola carta stampata ma impiegano un'altra varietà di individui, nuovi mediatori tecnologici che usano lo strumento televisivo per farci sapere quello che in tutta la nostra vita non riusciremo mai a conoscere direttamente. Allora canali come Gambero Rosso o Alice sono gli unici mezzi che abbiamo per osservare i magiari che preparano il gulasch o i pescatori della Papuaasia che cucinano il pesce alla griglia. Qualche volta cercheremo anche di emulare questi cuochi e prepareremo cene per i nostri amici con prelibatezze di varie parti del mondo complicando notevolmente il tessuto relazionale fra noi ed il cibo.

Abbiamo voluto inserire le figure dei giornalisti nella sezione che avevamo dedicato al commercio perché il loro lavoro è in fondo un ampliamento di quello che tradizionalmente svolgevano i commercianti. Relazionalmente il loro contributo è il medesimo: proprio come il venditore ci induceva a comprare un prodotto anziché un altro, in base al suo gradimento ed alla sua esperienza personale, il moderno giornalista si frappaone fra noi ed il cibo in un rapporto relazionale diretto.

Leggendo un articolo stabiliamo una relazione immediata, anche se unidirezionale, fra noi e lo scrittore e percepiamo le sensazioni che ci vuole descrivere. Saremo indotti a preparare un piatto anziché un altro o a scegliere proprio quel locale individuato con molti segnali positivi.

La figura del commerciante si è evoluta e scomposta in molte altre professioni, resta la caratteristica di relazione diretta con il consumatore ed il ruolo di consigliere affabulatore delle scelte che in questo caso sono alimentari.

e. La tutela

Io ↔ Controlli ↔ Trasformazioni ↔ Commercio ↔ Agricoltura ↔ Cibo

La reazione alla bassa considerazione del ruolo dei cittadini nella autodeterminazione delle proprie scelte di acquisto è quella di far riunire i cittadini stessi in grandi associazioni in grado di promuovere azioni di difesa collettiva. È il caso delle associazioni di consumatori e del relativo gruppo di avvocati esperti nella tutela dei diritti dell'utente.

A queste prime manifestazioni, che però soprattutto negli Stati Uniti corrispondono a lobbies di potere ben delineato e sono tenute dalle grandi aziende per la capacità di coinvolgimento di un gran numero di individui e per il grande potere delle pubblicità negative, è corrisposta una nuova reazione.

Sono nati i controlli igienici e di qualità. Ha iniziato lo Stato che ha inteso tutelare la salute dei propri cittadini combattendo le frodi alimentari, e tutte le altre in genere, e controllando dotazioni sanitarie e di igiene durante la fase di lavorazione delle industrie di trasformazione.

Ma questa relazione è comunque una emanazione del rapporto fra il cittadino e lo Stato e non riguarda il commercio che è un soggetto passivo e quindi le relazioni che si stabiliscono sono comunque monodirezionali. I controlli più interessanti, per il tipo di mediazioni e di connessioni che stabiliscono, sono quelli richiesti dalle stesse aziende produttrici o dalle grandi catene alimentari ad organismi terzi, gli Enti Certificatori, per confortare i propri clienti. Questi organismi sono puri, incolori ed asettici e sono disposti a certificare ogni passaggio ed ogni tipo di mercanzia purché risponda a canoni di asetticità e di purezza assoluti.

Il cittadino è allora soddisfatto: può intervenire mucca pazza che subito qualcuno garantisce la qualità delle carni, possono esserci coloranti negli alimenti ma subito un attestato dimostra che sono assolutamente atossici e graditi dal nostro organismo.

f. La catarsi

Io ↔ *No Global* ↔ Controlli ↔ Trasformazioni ↔ Commercio ↔
Agricoltura ↔ **Cibo**

Come l'ultima arma del cittadino contro lo Stato lontano era rappresentata dalla rivoluzione, così l'ultima arma del consumatore alimentare contro le scelte delle grandi ed impersonali multinazionali alimentari è una forma di rivolta.

Tutto è iniziato in Francia con l'assalto ad alcuni simboli della impersonalità e dell'assenza di relazioni territoriali, economiche e tradizionali come i locali della catena americana Mc Donalds, presenti un po' in ogni parte del mondo. La ribellione non era diretta contro i singoli locali ma piuttosto contro l'Unione Europea che impediva la fabbricazione della pizza cotta nel tradizionale forno a legna o delle mozzarelle o di alcuni formaggi francesi, ma non potendo colpire i singoli burocrati europei è stato scelto un simbolo.

Parlare dei No Global significa dover affrontare temi complessi che sono all'ordine del giorno per molti Governi sparsi in varie zone del mondo occidentale e, quindi, non vogliamo farlo: è un altro libro. Ci interessa solo osservare come questa catarsi di rivolta contribuisca a ricreare forme di ideali comuni, di affratellamenti e di relazioni dirette che appartengono alle grandi rivoluzioni storiche. Lo spirito guerrigliero, seppure moderato da anni di benessere, può essere confrontato con quello dei grandi combattenti così come il circuito emozionale e relazionale.

Il fatto che le rivolte sono apparentemente di durata molto più breve non deve ingannarci. È la loro preparazione il momento più intenso. Sono i mesi trascorsi nella rete di internet ad organizzare l'evento, a conoscere i propri compagni ad approfondire le proprie tesi che rappresentano il vero momento relazionale.

RIEPILOGO

Io ↔ Cibo

Io ↔ Agricoltura ↔ Cibo

Io ↔ Commercio ↔ Agricoltura ↔ Cibo

Io ↔ Trasformazioni ↔ Commercio ↔ Agricoltura ↔ Cibo

Io ↔ Controlli ↔ Trasformazioni ↔ Commercio ↔ Agricoltura ↔ Cibo

**Io ↔ No Global ↔ Controlli ↔ Trasformazioni ↔ Commercio ↔
Agricoltura ↔ Cibo**

Il tempo libero

Il trascorrere del tempo è una delle poche certezze di ogni uomo, scandito giornalmente da cicli naturali o artificiali come quello del sole o delle nostre giornate lavorative. Sul suo significato e sulla sua relatività molti filosofi e scienziati hanno dedicato le loro migliori energie senza però giungere a certezze conclusive.

Una delle novità del XX secolo è stata la scoperta del tempo libero: il momento in cui ciascuno ha finito di lavorare, ha provveduto al soddisfacimento delle proprie esigenze personali e può decidere in che modo utilizzare la restante parte della giornata. Se siamo fortunati possiamo gestire abbastanza autonomamente l'andamento della giornata altrimenti dovremo soggiacere a ritmi imposti dagli altri: orari di lavoro, delle scuole dei figli, di apertura dei negozi, degli appuntamenti dal parrucchiere, dal meccanico, dall'idraulico.

Ci sono persone apparentemente fortunate, ricche e famose, che però hanno perso completamente la possibilità di disporre del proprio tempo. Il Presidente del Consiglio, i ministri ma anche molti politici più o meno importanti hanno le loro agende di appuntamenti elaborate da altri e sono presi da irrinunciabili impegni istituzionali. Anche i grandi calciatori o attori difficilmente riescono a ritagliarsi uno spazio di intimità riservato. Generalmente orde di giornalisti si arrampicano su staccionate, salgono su elicotteri e si travestono pur di rubare immagini della vita privata di questi personaggi pubblici impedendo di fatto che questi stabiliscano rapporti diretti con il loro tempo libero.

Ed allora ecco perché il tempo libero diventa una delle più importanti conquiste dell'uomo moderno e, per un beffardo destino, chi ha più tempo libero ha generalmente meno disponibilità finanziarie per poter decidere come impiegarlo. La lotta sindacale condotta in Francia per abbassare a 35 ore il tetto lavorativo settimanale è in parte fallita proprio perché a molti operai mancavano poi i soldi necessari per poter impiegare questo tempo in attività di vario tipo.

Secondo quella che ormai è la nostra civiltà occidentale, disporre di

tempo senza contemporaneamente disporre di denaro è una situazione di difficile gestione. Raramente si ha la capacità di godere dell'ozio o di avere veri hobby utili e poco costosi. Si è completamente rotto il circuito relazionale diretto con il nostro tempo.

Riusciamo a percepire il trascorrere delle giornate dai ritmi imposti da qualcun altro anche quando non siamo soggetti ad impegni lavorativi. Siamo condannati dalla necessità di vivere tutte le emozioni di viaggiare in tutti i luoghi e di fare tutto ciò che il sistema della pubblicità ci consiglia. Siamo passati da una accettazione dei cicli naturali ad una imposizione forzata dei ritmi, come se potessimo sconfiggere il tempo. Negozi aperti 24 ore, eliminazione del riposo settimanale, assenza di pause.

Torniamo al tempo libero, in particolare a quello di massa il cui concetto appartiene squisitamente al secolo appena trascorso ed è una delle conseguenze dirette delle lotte sindacali, ed al ridimensionamento del tempo dedicato al lavoro.

Prima di allora solo pochi fortunati nobili o grandi borghesi potevano disporre di questa immensa risorsa e cominciavano ad avere il problema di come utilizzarlo. Crescere interiormente o godersi la vita? Ancora oggi questo tema è il più diffuso nelle famiglie per pianificare la sosta lavorativa. Vacanze intelligenti o tour della costa romagnola?

Per aiutare milioni di persone che non sanno cosa decidere sono nati nuovi professionisti: mediatori che ci aiutano a sognare ed a scegliere quello che meglio si adatta ai nostri desideri. In verità talvolta ci aiutano anche a far nascere desideri che non immaginavamo di avere. Si tratta di un esercito di persone addette alla lotta contro il tempo con il compito di non farne percepire il trascorrere distraendo le folle di manifestanti. Questo avviene in particolare in Italia dove il turismo rappresenta uno dei cardini portanti della nostra economia.

a. Il significato del tempo libero

Io ↔ Tempo Libero

La distrazione dei potenti è stata sempre una professione riservata a guitti e menestrelli che attraverso poesia, satira e musica avevano il compito di distrarre il potente di turno. La presenza di musicisti e ballerine di corte è tipica di ogni cultura in ogni latitudine o longitudine tanto da dare origine ad un detto che sberleffeggia i potenti: “si circonda di nani e ballerine”, cioè non ha altri consiglieri affidabili e capaci. I giullari erano anche i soli che potevano fare satira ed avevano l'unica vera libertà di espressione conosciuta per molti anni; non a caso Shakespeare affida ai menestrelli il compito di scoprire i veli dell'ipocrisia e della falsità.

Tutti i regnanti avevano la necessità trascorrere piacevolmente il tempo insieme alle corti e per questo chiamavano organizzatori di giochi e di vari sollazzi come le feste mascherate, le rappresentazioni teatrali o giochi di società. Famosi sono quelli del Re Sole francese e del palazzo di Versailles.

I romani che erano molto raffinati nell'arte della politica e nell'organizzazione del proprio impero sapevano bene che dovevano pensare a distrarre non solo le classi nobili ma anche il popolo ed avevano costruito una serie di grandi anfiteatri e di circhi, come il Colosseo o il Circo Massimo, capaci di ospitare fino a 200.000 visitatori. Gli imperatori romani sapevano che per placare gli spiriti del popolo e per accattivarsene le simpatie dovevano provvedere al suo divertimento: *panem et circenses*. Per gli spettacoli al Colosseo si smuoveva una vera e propria economia del tempo libero: animali esotici da ogni parte del mondo, scuole per i gladiatori, scenografi, costumisti, manager, tournée per l'intero impero. Esattamente come accade oggi ad Hollywood o a Cinecittà.

E proprio come accade oggi, anche ai tempi dell'impero esistevano maestranze specializzate nella costruzione dei grandi anfiteatri, nel progetto della loro distribuzione, anche in funzione degli effetti scenici che desideravano i registi degli spettacoli. Il Colosseo aveva circa 90 diverse botole da cui potevano materializzarsi uomini, animali o effetti speciali. L'impiego dei leoni è stato talmente massiccio da aver provocato la loro scomparsa nel Nord Africa e nel Medio Oriente. Dopo i romani nuovi stadi così capienti saranno ricostruiti solo dalla civiltà industriale per ospitare eventi sportivi e grandi manifestazioni musicali.

Seppure con notevoli differenze apparenti l'effetto relazionale è il medesimo: impiegare il tempo libero della popolazione per distrarla dalla noia o da altri interessi. Non pensiamo alla sola Europa. Se consideriamo i paesi dell'America Latina possiamo effettivamente comprendere l'importanza di distrarre il popolo dall'interessarsi a questioni di politica interna ed estera.

Comunque prima della rivoluzione industriale la necessità di impiegare il tempo libero con manifestazioni organizzate era esclusivamente relegata alla nobiltà. Solo nell'Ottocento si costruiscono sistematicamente grandi teatri aperti a tutti i paganti e si dà l'avvio nuovamente ad una economia del tempo libero con tanto di impresari e manager. Il culmine della vera svolta popolare di questa economia si ha in America con la nascita del cinema, non quello inteso come scoperta avvenuta in Francia ad opera dei Lumière, ma come sfruttamento del mezzo cinematografico per creare forme di intrattenimento popolare. Proprio come i romani avevano teatri, anfiteatri e circhi, oggi si hanno teatri, cinema e stadi. Il circuito relazionale è il medesimo: le ambascie dell'attore all'apertura del sipario, l'antagonismo fra gli atleti o l'energia del pubblico.

C'è un'altra invenzione, anch'essa relativamente moderna, che è nata proprio dalla necessità del contrasto con il tempo libero quotidiano: sono i caffè, i bar o i pub in funzione della latitudine in cui ci troviamo. Sono strutture che servono per combattere la noia degli avanzi giornalieri di tempo, cioè non di quelli dedicati alle vacanze o ai viaggi. Relazionalmente un locale è un luogo che sostituisce le relazioni fra l'io ed il tempo libero con quelle interpersonali.

La rivoluzione industriale
La Belle Epoque
Il dopo guerra
Il boom economico

b. Dal dopolavoro al turismo

Io ↔ Riposo ↔ Tempo Libero

c. L'organizzazione turistica: la ricerca delle sensazioni

Io ↔ Viaggi organizzati ↔ Riposo ↔ Tempo Libero

L'industria dei parchi a tema.

Il primo parco Disney e l'evoluzione europea – La trasformazione del tessuto socio-economico delle città dei parchi a tema – Gli aspetti gestionali – I servizi connessi – L'attività terziaria di supporto.

L'industria dei villaggi turistici.

Il passaggio culturale dalle seconde case ad un'industria del turismo – Le multinazionali del divertimento – Principi di marketing turistico.

d. La ricerca delle emozioni

Io ↔ Spiritualità ↔ Viaggi organizzati ↔ Riposo ↔ Tempo Libero

Lourdes, San Giovanni Rotondo

Treni bianchi

La Mecca

Tibet

Santiago de Compostela

Giubilei

e. La perdita di identità

Io ↔ *Globalizzazione* ↔ Spiritualità ↔ Viaggi organizzati ↔
Riposo ↔ **Tempo Libero**

Tecniche di comunicazione.

I mass media – Il sistema televisivo – Il sistema della carta stampata – L'editoria – Il potere delle parole – L'immagine di uno slogan.

Tecniche di comunicazioni fra civiltà.

Globalizzazione – Interazione con pubblico sempre più vario – Diverse lingue ma linguaggi comuni – Tecniche di comunicazione alternativa – Il potere dell'arte.

f. La riscoperta dei microcosmi

Io ↔ *Localizzazione* ↔ Globalizzazione ↔ Spiritualità ↔ Viaggi organizzati ↔ Riposo ↔ **Tempo Libero**

Fondamenti di marketing territoriale.

Storia del marketing territoriale – La nascita della competizione globale – Il fenomeno dei nazionalismi e dei localismi – Il caso di Mc Donalds – La necessità di una riconoscibilità internazionale – La competizione culturale – Il superamento delle vetrine gastronomiche – Il caso delle nuove identità culturali date dall'architettura moderna.

Storia del marketing territoriale

La nascita della competizione globale

Il fenomeno dei nazionalismi e dei localismi

La necessità di una riconoscibilità internazionale

La competizione culturale

Il superamento delle vetrine gastronomiche

Il caso delle nuove identità culturali date dall'architettura moderna

Il potere di marketing territoriale dei trend alimentari

Il superamento delle sagre paesane e della cultura degli anni '70

RIEPILOGO

Io ↔ Tempo Libero

Io ↔ Riposo ↔ Tempo Libero

Io ↔ Viaggi organizzati ↔ Riposo ↔ Tempo Libero

Io ↔ Spiritualità ↔ Viaggi organizzati ↔ Riposo ↔ Tempo Libero

**Io ↔ Globalizzazione ↔ Spiritualità ↔ Viaggi organizzati ↔ Riposo
↔ Tempo Libero**

**Io ↔ Localizzazione ↔ Globalizzazione ↔ Spiritualità ↔
Viaggi organizzati ↔ Riposo ↔ Tempo Libero**

Le relazioni attorno ad una discoteca

Le manifestazioni sportive si avvicendano in tutte le estati italiane e seguono il pubblico nei luoghi di villeggiatura: in montagna, al mare ed in città. Manifestazioni del tipo di quella che si svolge ogni anno a Roma al Foro Italico richiede una organizzazione specializzata di alte professionalità come quelle che descriveremo nell'ultima parte del libro.

Molti film hanno raccontato le vicende e le storie di grandi campioni sportivi, della loro ascesa e del loro declino, del rapporto conflittuale con la stampa specializzata. Da tutte queste pellicole si intuisce la vastità del circuito interrelazionale che lega un campione alla società che lo circonda. D'altra parte se uno stadio sportivo ospita circa 80.000 spettatori paganti è come se ogni giocatore idealmente fosse sottoposto alla pressione delle relazioni che contemporaneamente lo legano all'allenatore, ai componenti della squadra, agli avversari ed anche a ciascuno degli 80.000 spettatori.

Non appena l'arbitro emette il fischio finale il circuito relazionale si complica ulteriormente in quanto decine e decine di giornalisti (delle televisioni e dei giornali piccoli e grandi, locali, nazionali ed internazionali) si precipitano in campo per farsi rilasciare una intervista *a caldo*.

E tutte queste sono relazioni di tipo psicologico, poi ci sono quelle professionali con l'agente, il presidente della società, quelli delle società che lo vogliono comprare, gli sponsor, i preparatori atletici, i medici, gli assicuratori, ecc.

Proviamo di seguito ad individuare il tipo di professionisti coinvolti nella organizzazione di una manifestazione sportiva di alto livello:

1. Coordinamento generale
2. Gestori degli impianti sportivi
3. Federazione Sportiva
4. Manager
5. Preparatori atletici
6. Ricerca Sponsor
7. Medico
8. Progettazione logistica
9. Ideazione dell'evento da parte di persone esperte culturali
10. Progettazione sicurezza
11. Assicurazioni speciali
12. Progetto comunicazione

La casa

Non si possono descrivere le relazioni che un uomo ha con il mondo circostante senza far riferimento al sogno di ognuno: costruirsi la propria casa, la proiezione di tutte le nostre aspettative, l'impronta che lasceremo nel mondo.

Per molti questa impresa sarà l'investimento più grande che compiranno nella propria vita e drencherà risorse economiche, e quindi fatiche (anche nel senso napoletano del termine), per molti anni attraverso la richiesta di prestiti e mutui a lungo termine.

Eppure l'avventura inizia con un entusiasmo ed una gioia incosciente che talvolta provoca sensazioni di euforia demenziale. Si comprano riviste di architettura, si contatta l'amico del cugino dello zio della moglie che è capo mastro in una impresa locale e lo si interroga su tutto quello che significa costruire una casa e sui relativi costi.

In breve si diventa esperti tuttologi. I più meticolosi interrogano anche qualche falegname e qualche ruspista per farsi un quadro completo della situazione. Non c'è niente che non sfugga al severo controllo del sognatore: d'altra parte se fosse complicato costruire una casa perché il settore delle costruzioni sarebbe occupato da persone come l'amico del cugino dello zio della moglie? Il confronto con noi non regge: siamo nettamente più intelligenti.

La situazione più frequente, poi, è quella di coloro che provengono dal mondo industriale e che in breve vogliono introdurre nuovi concetti di efficienza, tempi e metodi, nelle piccole imprese locali. Facciamo un contratto a cottimo o con mille clausole tipo quello dell'assicurazione sulla vita? L'industriale cerca di trovare il modo per riformare l'intero comparto e passare ai libri di storia come un impresario rivoluzionario in grado di domare l'intero sistema.

Poi bisogna scegliere i materiali per le rifiniture: anche qui ci si affida al lontano cugino che conosce uno che ha un magazzino in Abruzzo con uno stock di merci di prima qualità (anche della prima guerra) disposto a venderle a prezzi irrisori per rinnovo locali.

La costruzione di una casa rappresenta la nostra trasformazione in capitani di industria e ci regala una tensione emotiva che poche altre volte potremo provare, ma l'incoscienza con cui si affronta la situazione raggiunge vette ed abissi che meritano di essere analizzati. Anche questa volta osserveremo le vicende da un punto di vista puramente relazionale per evidenziare quanti e quali tipi di connessioni polistrutturate intessiamo con il mondo circostante (oltre all'amico del cugino dello zio della moglie) e come per la loro gestione ci si avvalga di sempre più figure professionali specialistiche.

Proprio per la sua rilevanza in termini di tempo e di risorse economiche la gestione della casa, della sua costruzione o della sua manutenzione o anche dei rapporti con il condominio, rappresenta un circuito relazionale complesso che si connette con una molteplicità di professionalità tradizionali e di nuova generazione.

La gestione di queste connessioni presenta aspetti talvolta umoristici in quanto non sono mai chiari i ruoli in cui si opera. In una situazione come quella tra maestro e discente o tra acquirente e negoziante, per quanto complessa possa apparire anche con l'introduzione di mediatori, non ci sono inversioni o capovolgimenti di ruoli.

Invece nel rapporto fra committente e capo mastro esiste una sudditanza psicologica ed in quello con il progettista esiste un desiderio di dominio e di prevaricazione: queste sottili interferenze psicologiche rendono la gestione delle relazioni notevolmente più complicata.

a. Il sogno

Io ↔ Casa

La casa rappresenta fundamentalmente un sogno, la materializzazione della propria tana, del nuovo grembo materno in cui rifugiarsi al caldo ed al riparo dalle avversità esterne. Contemporaneamente l'immagine della casa rappresenta la nostra proiezione nel mondo, il simbolo della nostra forza e del nostro potere ed anche il segnale indelebile del nostro passaggio su questo pianeta.

In questo senso la casa assume un valore relazionale che definisce il tipo di collegamento che vogliamo instaurare con la società circostante. Una casa accogliente è il segno di una apertura verso il mondo e la conoscenza. Una casa austera è il simbolo della nostra predisposizione verso una definizione meticolosa dei ruoli sociali, e di un bisogno di riconoscibilità immediata della posizione nella società.

Dire che migliaia di psicologi studiano il problema della residenza e l'interazione fra individuo, casa e società significa non comprendere e sot-

tovalutare la vastità della questione. Potremmo dire che la casa rappresenta il nostro sogno principale: tutte le relazioni che dobbiamo instaurare per il suo raggiungimento non sono altro che mediatori delle nostre aspirazioni con la realtà sociale ed economica.

In altre civiltà, soprattutto in quelle orientali, la posizione di un edificio nel contesto di riferimento, la sua forma e la distribuzione degli ambienti interni all'abitazione ha la dignità di una disciplina filosofica. Prendiamo ad esempio gli esperti di Feng Shui (acqua e vento) sempre più convocati anche da molti occidentali: il loro compito è quello di creare armonia, spesso di ricrearla, a seguito di un rapporto complesso vissuto fra il residente e la residenza. Non dobbiamo sorridere di questo aspetto, non si tratta di misticismi orientali ma di una tradizione millenaria che affonda radici in un sapere vero e che oggi in parte è stato riscoperto e scientificizzato anche nell'occidente. Migliaia di medici, fisici, chimici, biologi ed altri professionisti hanno decretato l'insalubrità di alcune costruzioni ed il conseguente insorgere di malattie e patologie nei residenti.

Si chiama SBS (Sick Building Syndrome) ossia Sindrome da Edificio Malato e colpisce soprattutto coloro che abitano in case realizzate dagli anni '70 in poi quando nelle costruzioni sono stati utilizzati i primi materiali derivanti dal petrolio. Le case sono diventate dei gusci impermeabili ad ogni relazione con l'esterno, non traspirano più e non rappresentano più la terza pelle degli abitanti e non sono più regolatori naturali di temperatura ed umidità anzi, sono una coltivazione di muffe e condense.

A questo proposito potremmo soffermarci anche sugli aspetti relazionali che molti proprietari intessono con periti di parte ed avvocati per ottenere risarcimenti economici dai costruttori truffaldini ed inesperti. Così facendo arriveremmo ai tribunali, ai giudici, ai cancellieri e ci troveremo in un turbinio di protagonisti che mai avremmo voluto incontrare nella nostra vita.

Rimane comunque la consapevolezza che un edificio costruito male genera disagi fisici e psichici ai residenti e una situazione conflittuale fra i frequentatori.

Molti individui, per i quali la casa è ancora una necessità primaria, non le attribuiscono alcun significato relazionale complesso: sono soprattutto gli abitanti di paesi poveri e tutti gli immigrati clandestini del mondo occidentale. Costoro occupano capannoni abbandonati e si accampano con decine di altri colleghi in uno stato di quasi sopravvivenza: per loro la casa è soltanto il rifugio primario dalle insidie e non ha alcun valore simbolico, forse un valore relazionale in quanto di convivenza di più individui.

b. Il primo intermediario

Io ↔ Immobiliare ↔ Casa

Quando si intraprende il sogno di avere una propria tana si possono seguire due strade: comprarne una già fatta, che comunque si provvederà a modificare per adattarla alle nostre esigenze, oppure costruirne una da soli. Qualsiasi strada si intraprenda, con l'acquisto di casa o del terreno edificabile, il primo passo è il contatto con un mediatore: l'addetto dell'agenzia immobiliare. Quasi tutti gli affitti e le compra-vendite vengono gestite da mediatori specializzati e le agenzie sono delle vere società di servizi collegate con finanziarie, per l'erogazione dei mutui, con notai, per la stipula degli atti, e con arredatori, per l'illustrazione delle possibili flessibilità di utilizzazione.

La concorrenza nel settore ha raggiunto livelli patologici: gli agenti immobiliari sono spie mimetizzate fra la folla che quando sentono qualcuno affermare che vorrebbe cambiare vita non se lo fanno più sfuggire. Si presentano alla porta della sua abitazione e gli fanno firmare un contratto in esclusiva per la vendita del proprio appartamento e per l'acquisto di uno più grande, più bello e più centrale.

In alcune città la specializzazione ha raggiunto livelli altissimi e gli agenti immobiliari sono in grado di interpretare gli sguardi ed i sogni dei loro clienti. Tralasciando le considerazioni sull'industria dei servizi immobiliari, ci interessava far immaginare visivamente la molteplicità delle connessioni che si instaurano quando un possibile acquirente varca la soglia di una agenzia.

Certo nel panorama delle nuove professioni la specializzazione e la professionalità del comparto di questi operatori ha raggiunto livelli interessanti.

Il fermento è tale che molte agenzie si stanno evolvendo fornendo servizi complementari e forme di comunicazione innovativa, comprese quelle delle vendite televisive, e che non è più possibile trascurare la complessità delle interrelazioni che queste stabiliscono con il cliente.

c. Il deus ex machina

Io ↔ Progettista ↔ Immobiliare ↔ Casa

Il primo rapporto professionale ed anche umano si stabilisce fra l'io ed il progettista, colui che abbiamo scelto come depositario dei nostri sogni e come confessore delle aspirazioni più remote e segrete. La costruzione di una casa è un'avventura che dura almeno un paio di anni e questo da il

tempo di stabilire relazioni psicologiche complesse con il proprio progettista.

Le motivazioni che spingono a scegliere un professionista anziché un altro sono varie e di diversa natura: opportunità strategiche, affinità elettive, combinazioni chimiche varie, ecc... insomma proprio le stesse che sono alla base della scelta della fidanzata. Effettuato questo finanziamento inizia l'operazione di trasferimento delle aspirazioni che però non saranno di tipo diretto ma saranno sempre mediate dagli altri componenti della famiglia, dal budget stanziato ed anche dalle logiche perverse della Pubblica Amministrazione, che in qualche modo ci deve approvare l'iniziativa.

La specializzazione raggiunta dal settore delle costruzioni impone nuove relazioni. Il tradizionale architetto che elabora la forma della casa non è più l'interlocutore esclusivo ma sono subentrati molti altri professionisti che interagiranno con noi mediando la realizzazione del nostro sogno. Il progetto non è più solo quello della forma e della distribuzione dell'edificio ma riguarda anche le strutture portanti, l'impianto elettrico, l'impianto idrico, quello citofonico, quello televisivo e quello satellitare, l'impianto antintrusione, il disegno del giardino ed anche quello del cancello.

Quanti hanno sentito parlare di domotica? E quanti di bioarchitettura?

La domotica è quella disciplina che fa diventare la casa un immenso computer in grado di eseguire da solo il controllo e la gestione della qualità della vita interna alle mura domestica: basta programmare la sua memoria. È esattamente la situazione ottimale per chi non ha ancora capito come funziona il videoregistratore che ha comprato tre anni prima. La domotica crea connessioni fra noi ed un computer che ci media la relazione con la nostra casa: in un certo senso è proprio come un professionista di nuova generazione.

La perdita del contatto diretto, di semplice ed immediata attuazione, ci costringe alla gestione di connessioni strutturate ad un livello più complesso: così quello che apparentemente sembra semplificarci la vita si può rilevare un moltiplicatore di relazioni. Nel caso che invece riuscissimo ad instaurare un colloquio perfetto con il nostro computer avremmo pur sempre perso la capacità di relazionarci con il mondo esterno fatto di sensazioni di freddo, caldo, di umidità e di odori.

La bioarchitettura si muove con una logica per certi aspetti contrapposta a quella della domotica in quanto tende a ristabilire il primato del rapporto diretto fra abitante ed abitazione. Non sono le apparecchiature elettroniche ma le stesse proprietà naturali dei materiali da costruzione ad adeguarsi alle variazioni climatiche esterne per continuare ad offrire una elevata qualità di vita ai residenti. La bioarchitettura costringe gli abitanti a stabilire un rapporto diretto, ad una lettura attenta della situazione esterna e per questo il soggetto deve compiere azioni dirette e non mediate.

Per conoscere tutti questi aspetti il progettista si è scomposto in un pool di esperti in grado di tranquillizzare il cliente sui singoli aspetti della costruzione. Si è creato così un nuovo sistema relazionale complesso in cui non c'è più una gestione piramidale e semplice dei rapporti fra l'io ed il progettista ma una frammentazione dei livelli di interconnessione.

In agguato, però, c'è sempre l'amico del cugino dello zio della moglie al quale un amico, che lavora in una fabbrica di scarpe che confina con una che fa materiali per l'edilizia, dice finalmente a tutti come si deve fare il progetto dell'isolamento termico della casa.

d. I primi nemici

Io ↔ Istituzione ↔ Progettista ↔ Immobiliare ↔ Casa

La relazione più conflittuale e più sofferta si stabilisce fra l'io e le istituzioni pubbliche che man mano appaiono non come un soggetto unitario ma come un essere multiforme con ramificazioni insospettabili.

Generalmente chi si costruisce una casa singola interverrà in una zona di campagna, una zona agricola per l'appunto, con precisi regolamenti di intervento edilizio, ma se siamo sfortunati troveremo qualche ostacolo ed allora ci dovremo relazionare non solo con il comune ma anche con la provincia, la regione, la comunità montana, il vescovo ed il papa.

Per un progetto particolarmente sfortunato si presentano 20 copie degli elaborati affinché ogni ufficio possa occupare una parte dello spazio del proprio archivio per mantenere una relazione perpetua con noi. Quella pratica morta rappresenterà sempre il filo di contatto diretto, la connessione continua che ci legherà indissolubilmente alla pubblica amministrazione e che solo una calamità naturale come un terremoto o una alluvione potrà interrompere. Ogni ufficio di riferimento è rappresentato da un relativo staff di burocrati che vorranno relazionarsi con noi, alcuni entrando anche nel merito delle scelte che il progettista ha faticosamente mediato per noi. Solo Woodehouse può descrivere questi rapporti di fine psicologia che, a distanza di anni, potranno essere riletti dagli interessati con una vena di sano humour inglese!

Ad ogni organo di approvazione corrisponde un organo di controllo e così più sono i livelli di approvazione e più sono le varie polizie e vigilanze che entreranno a casa nostra per verificare la rispondenza di quanto approvato con quanto si sta realizzando. Ovviamente tutti questi controlli saranno invocati dal nostro vicino di casa che non aspetta occasione più propizia per stabilire un nuovo contatto relazionale mediato con noi.

Abbiamo già descritto relazionalmente il rapporto fra cittadino ed istituzioni e perciò non ci soffermeremo ulteriormente in questi aspetti e nel-

la descrizione dei mediatori che si frappongono alla realizzazione del proprio sogno: resta il fatto che la pubblica amministrazione svolge un ruolo determinante.

e. I secondi nemici

Io ↔ Banca ↔ Istituzione ↔ Progettista ↔ Immobiliare ↔ Casa

Abbiamo già analizzato la varietà di rapporti che un individuo deve instaurare con la società per monetizzare il suo lavoro e per gestire il denaro guadagnato e per questo non ci soffermeremo ulteriormente nella descrizione di queste interconnessioni complesse.

Nella descrizione del gioco delle parti e delle relazioni fra l'io e la casa dei propri sogni non si possono non fare riferimenti a tutte le comparso ansiose di farci ascoltare la propria visione della situazione.

Anche gli istituti bancari vogliono entrare nel nostro cantiere ed inviano i propri tecnici di fiducia perché interagiscano con noi in rappresentanza dell'intero consiglio di amministrazione.

f. Il confronto e il conflitto

Io ↔ Coniuge e vicino ↔ Istituzione ↔ Progettista ↔ Immobiliare ↔ Casa

La situazione più conflittuale era quella che l'io stabiliva con le istituzioni ma quella più complessa è certamente quella che l'io stabilisce con tutti quelli che vivranno assieme a lui in questa nuova casa: la sua famiglia ed in particolare il coniuge.

Non è ben chiaro e mai definibile a priori se sia più prevaricatrice la moglie o il marito; certo è che la visione della gestione della vita familiare e della distribuzione degli ambienti interni non è un problema di facile soluzione.

Ognuno poi vorrebbe ritagliarsi degli spazi operativi personali al riparo dalle interferenze familiari ma questo rientra nella fase sognatrice e delle aspirazioni legittime.

In questo caso le relazioni personali interne al nucleo familiare vengono messe a dura prova e passano ad un livello di complessità massimo anche perché saranno a volte mediate da altri cugini dell'amica della zia che saranno sempre ben lieti di farci osservare tutti i nostri errori di valutazione.

Finalmente arriva il nostro vicino che si farà precedere da tutti i pubblici ufficiali precedentemente descritti che vorranno controllare tutto ciò che facciamo.

g. La caduta degli dei

Io ↔ *Impresa* ↔ Coniuge e vicino ↔ Istituzione ↔ Progettista ↔ Immobiliare ↔ **Casa**

Arredatore

h. La ciliegina finale

Io ↔ *Fisco* ↔ Arredatore ↔ Impresa ↔ Coniuge e vicino ↔ Istituzione ↔ Progettista ↔ Immobiliare ↔ **Casa**

RIEPILOGO

Io ↔ Casa

Io ↔ Immobiliare ↔ Casa

Io ↔ Progettista ↔ Immobiliare ↔ Casa

Io ↔ Istituzione ↔ Progettista ↔ Immobiliare ↔ Casa

Io ↔ Banca ↔ Istituzione ↔ Progettista ↔ Immobiliare ↔ Casa

**Io ↔ Coniuge e vicino ↔ Banca ↔ Istituzione ↔ Progettista ↔
Immobiliare ↔ Casa**

**Io ↔ Coniuge e vicino ↔ Banca ↔ Istituzione ↔ Progettista ↔
Immobiliare ↔ Casa**

**Io ↔ Impresa ↔ Coniuge e vicino ↔ Banca ↔ Istituzione ↔
Progettista ↔ Immobiliare ↔ Casa**

**Io ↔ Fisco ↔ Impresa ↔ Coniuge e vicino ↔ Banca ↔ Istituzione ↔
Progettista ↔ Immobiliare ↔ Casa**

La pianificazione territoriale

Descrivendo le relazioni fra l'io ed il mondo esterno ci siamo soffermati sulla necessità che ognuno sente di avere una propria identificazione, un bisogno di autoaffermazione personale, e su come l'io costruisce il proprio microcosmo rappresentativo.

Questa situazione è parallela a quella che avviene all'interno delle comunità dove la globalizzazione ha paradossalmente generato nuovi nazionalismi e localismi. L'operazione di identificazione individuale è esattamente la contrapposizione della tendenza più generale delle società di creare modelli rappresentativi generali che le diano una riconoscibilità globale ma che sono inevitabilmente processi di estrema sintesi.

Se pensiamo a Parigi immediatamente nella mente si focalizzano alcune immagini di riferimento, che possono essere la Torre Eiffel o l'Arco di Trionfo o i viali napoleonici. Parigi certamente non corrisponde solo a questi pochi simboli ma ne è rappresentata sinteticamente con una certa efficacia. È questa estrema rapidità emozionale che porta alla ribellione degli esclusi e ad una lotta per l'affermazione delle proprie peculiarità, delle tradizioni e delle singole storie personali.

I segni del passaggio dell'uomo su una certa zona del pianeta e la creazione di paesaggi artificiali diventano i nuovi simboli della comunità e prendono il predominio su tutto ciò che vi era precedentemente, diventando non solo degli elementi architettonici ma momenti relazionali di connessione con l'esterno.

In molti esempi significativi l'architettura e la sociologia si fondono ed è impossibile comprendere il valore estrinseco ed intrinseco di quelle opere. Non è più importante sapere se la Torre Eiffel è effettivamente un'opera d'arte, perché il suo valore simbolico e relazionale ha superato il suo significato estetico. Non importa più se sono stati utilizzati i cannoni della battaglia di Waterloo, o se rappresenta la tecnica ingegneristica o altro; la sua importanza sta nella sua capacità di relazionare immediatamente ogni cittadino del mondo con la città di Parigi.

Anche negli esempi di architettura minore, come quella di molte peri-

ferie delle grandi metropoli, avviene questa sintesi con gli aspetti sociologici. Cambia il tipo di relazione che questi instaurano con chi le fruisce: le conseguenze sono una perdita di identità, un'assenza simbolica, cioè esattamente l'opposto dei casi di architettura di alto livello.

Non è un fenomeno sconosciuto. Il principe Carlo di Galles lo ha ben descritto in molti suoi discorsi ed è arrivato a fondare una scuola di architettura per poter restituire forme di riconoscibilità all'immagine delle periferie di molte città inglesi e per contrastare il degrado urbano. Probabilmente ha affrontato il problema in modo errato in quanto il suo punto di vista è comunque lo stesso dei primi utopisti delle comunità sperimentali, cioè un atteggiamento relazionale monodirezionale con il problema da risolvere. Il problema della questione dell'assenza di connessioni fra i luoghi ed i residenti è stato comunque individuato correttamente.

Ed è anche per questo motivo che l'abbattimento delle Torri Gemelle di New York ha creato tanto sconcerto negli americani. Accanto al dolore soggettivo per la perdita delle vite umane vi è il dolore collettivo per la perdita degli elementi rappresentativi di identificazione collettiva e di connessione con il resto del mondo.

La funzione relazionale dell'architettura è stata riconosciuta da sempre e da ogni popolazione. Le costruzioni dei grandi templi religiosi, delle sontuose dimore dei re e degli imperatori non sono episodi occasionali ma erano la necessità di dare elementi relazionali identificativi di una determinata cultura alla comunità locale ed a quelle limitrofe. La fine di una guerra era decretata nel momento in cui venivano conquistati i simboli del potere e della civiltà e non la civiltà stessa che assisteva al passaggio ed al cambiamento dei simboli relazionali (compresi bandiere, fregi, statue).

Anche la non architettura dei quartieri suburbani era riconosciuta come uno dei principali contributi al degrado sociale ed ambientale delle città. La forma e le dimensioni di un edificio stabiliscono il tipo di relazione che si instaurerà con i fruitori ed anche con tutti coloro che avranno necessità di visualizzare queste connessioni.

Torniamo alle Torri Gemelle: colpire uno di questi esempi significa aver creato sconcerto e crisi relazionale in tutta la comunità che rappresentavano simbolicamente e, in parte, anche in tutti coloro che devono stabilire connessioni con essa. Il danno è sia sociologico che architettonico, proprio come il suo valore relazionale.

Le società, come espressione della loro civiltà, tracciano strade, dighe, città e giardini in un rapporto di predominio assoluto verso l'ambiente. Almeno fino a che non è nata una vera coscienza ambientalista le possibilità di manipolazione del territorio da parte degli uomini sono state totali.

Il controllo del territorio attraverso il sistema stradale era anche il mezzo che tutte le oligarchie della storia avevano per governare i propri regni e sottomettere i sudditi. Se pensiamo alle reti stradali realizzate dai Ro-

mani o dagli Incas ancora rimaniamo sorpresi dalla loro maestria e dalla lungimiranza.

Le strade rappresentavano non solo un mezzo per facilitare il raggiungimento di determinate località ma anche un incredibile intermediario relazionale. Lungo i loro tracciati si incontravano culture, nascevano professioni, si consumavano guerre e si costruivano città. Un grande musicista Yo Yo Ma ha sintetizzato efficacemente questo valore relazionale fra le culture con un cd intitolato *Silk Road Journeys (when strangers meet)* in cui rielabora le musiche di tutti i diversi popoli che si incontravano lungo la Via della Seta.

I primi agglomerati urbani sono nati lungo le strade, o lungo i corsi d'acqua, nei pressi delle stazioni di sosta per il cambio dei cavalli o nei punti di incrocio di più tracciati. Di questo si può fare una rapida verifica andando a controllare gli antichi percorsi delle vie verso l'oriente o, ancora più facilmente, di quelle che portavano ai grandi pellegrinaggi spirituali. Possiamo prendere come esempio la città di Santiago de Compostela in Spagna: verificheremo la presenza di città e paesi distribuiti lungo una ragnatela invisibile al cui centro sorge proprio il santuario religioso.

Anche le città dovevano essere progettate e fra le antiche civiltà l'ultimo esempio di vera pianificazione, prima di arrivare alla imponente stagione napoleonica, appartiene a quella romana. Sono riconoscibili in tutta Europa le città nate a seguito degli accampamenti militari romani proprio sul disegno originario del loro impianto. Queste città hanno tutte un disegno originario pianificatorio ben definito ed erano dotate di molte infrastrutture tipiche della nostra civiltà attuale. I centri urbani imperiali erano dotati già allora di una rete di acque pubbliche, di fognature, di strade e marciapiedi ma anche di piazze, teatri e terme con bagni pubblici, basta andare a Pompei per rendersene conto.

Rimaniamo ancora stupiti della maestria di molte civiltà scomparse, come i sumeri o i babilonesi: il sistema di raccolta delle acque piovane, la loro distribuzione o i giardini pensili di Babilonia, che erano compresi fra le sette meraviglie del mondo antico, richiedevano una maestria ed una capacità progettuale molto avanzata. Anzi rimaniamo così stupiti della loro ingegnosità e della loro tecnica che ipotizziamo interventi esterni di popolazioni aliene per dare una spiegazione.

Accanto alle città pianificate dalla nobiltà e dalla classe sacerdotale sono sempre esistite quelle spontanee e caotiche della plebe, che potevano essere tranquillamente rase al suolo come nel famoso incendio di Roma ma anche, più recentemente, del borgo di Piazza della Conciliazione, di Piazza Venezia o del porto di Ripetta. Relazionalmente la città, con il suo centro urbano, rappresenta un enorme contenitore dove avvengono le connessioni più impensabili. In questo momento ci soffermeremo solo sugli aspetti della progettazione ed esamineremo le relazioni che legano l'idea-

tore, o lo staff di ideatori, all'ambiente territoriale, sociale ed economico in cui cala i propri interventi.

A parte isolati esempi del mondo classico dove però non si può parlare di libertà come oggi la intendiamo, il vero problema dell'assetto territoriale e della libera convivenza sociale di più individui è nato solo dopo la rivoluzione industriale, quando un elevato numero di persone cominciò a stabilirsi in prossimità dei grandi complessi industriali. Per certi aspetti relazionali il caos di questi quartieri è confrontabile con quello delle attuali periferie delle grandi metropoli occidentali o delle favelas dell'America latina. In queste ultime ancora oggi sono evidenti le precarie condizioni igieniche ma, ovunque, si è in presenza di fenomeni architettonici e sociologici di degrado urbano.

Sono situazioni sociologicamente di confine, create da individui che non riescono a stabilire relazioni soddisfacenti fra loro e con il resto della società e che manifestano anche con violenza il loro disagio.

Abbiamo sempre sottolineato come nel gioco delle azioni e delle reazioni, l'ultima parte corrisponda ad una situazione di rivolta non facilmente controllabile che può essere anche violenta ed armata. Potremmo quasi comprendere come questa conclusione sia naturale secondo l'ultimo principio della termodinamica: "l'entropia dell'universo tende al massimo". Se calassimo questo principio nella sociologia potremmo concludere che l'entropia potrebbe essere efficacemente rappresentata dal caos e dalle situazioni di eccesso emotivo ed emozionale come i grandi raduni di piazza o le ribellioni.

I principi della termodinamica sono universalmente accettati. Se questo principio non fosse vero dovremmo costantemente essere di fronte a persone che impiegano il loro tempo a costruire relazioni stabili con il mondo e ad organizzare società ideali. Quello a cui si assiste, invece, è il continuo fraporsi di ostacoli e di forze contrarie ad ogni azione, anche a quella migliore.

Si può concludere, quindi, che non è paradossale che ad una ricerca di ordine sempre più meticoloso e paranoico, come quello espresso da molti sistemi di leggi europee o nazionali, corrisponda una naturale tendenza alla rivolta ed al caos. Anzi, più viene manifestato un ordine sovraorganizzato, più diminuisce la sua capacità relazionale con il singolo cittadino che ha bisogno di continui mediatori e più il risultato è il caos.

a. L'utopia astratta

Progettista ↔ Sviluppo sostenibile

Quando nell'Ottocento la popolazione delle città aumentò considerevolmente e cominciò ad essere evidente il problema del degrado urbano,

molti intellettuali iniziarono a riflettere sul modo di affrontare e risolvere i problemi architettonici e sociali.

Possiamo affermare che questi primi pensatori osservavano il problema con distacco, come se guardassero dall'alto attraverso una fotografia aerea: la visione è netta ma le sfumature non possono essere percepite e, soprattutto, non si stabiliva alcun tipo di connessione fra il pensatore e la situazione reale. Non avevano interesse a stabilire relazioni dirette con coloro che studiavano e consideravano questi individui alla stregua di cavie da laboratorio.

Era nata la pedagogia, Rousseau aveva scritto l'*Emilio* ed in fondo cominciavano i primi studi di etologia umana, i primi esempi di esperimenti per ricercare l'indole naturale dell'uomo ed individuare i suoi comportamenti naturali ed il tipo di relazioni che egli stabiliva con gli altri componenti della società e con il mondo circostante.

I primi pianificatori dei nuovi centri urbani erano talmente avulsi ed estranei al contesto in cui operavano da riuscire ad immaginare solo città e comunità utopiche in cui avrebbero garantito l'equilibrio sociale e la felicità per tutti. Le relazioni all'interno di questi centri sarebbero state stabilite dal pianificatore indipendentemente dalle reali situazioni che si verificano in ogni rapporto di convivenza fra individui appartenenti ad un medesimo gruppo sociale.

In questi utopisti il ruolo dell'urbanista e del sociologo si confondeva ma il loro pensiero teorico non era assolutamente lontano da quello che oggi è considerato alla base di uno sviluppo sostenibile. Il maggiore ostacolo alla effettiva realizzazione di queste comunità era la pressoché inesistenza del tessuto relazionale fra il progettista ed il contesto di riferimento. Per meglio dire si trattava di una connessione unidirezionale fra progettista e società senza che questi potesse studiare elementi di scambio reciproco.

Questo modello relazionale di approccio al problema pianificatorio discende direttamente da quello che fino all'Ottocento era stato impostato da tutti vari monarchi. Questi detenevano il potere quasi assoluto di determinare le strategie di sviluppo di una città o di comunità calando le loro decisioni dall'alto senza bisogno di alcun confronto. Siamo ben lontani dalle attuali forme di democrazia partecipativa che spingono ad allargare sempre più la base del consenso ad ogni iniziativa di sviluppo e ad ogni cambiamento dello status quo.

Gli utopisti utilizzano lo stesso sistema mentale sostituendo il potere divino del monarca ad un'altra forma di potere assoluto: quello della razionalità. D'altro canto Cartesio e tutto l'illuminismo avevano contribuito a far nascere la certezza che si potesse comprendere ogni evento del mondo riconducendolo a pochi e semplici schemi logici. Queste certezze hanno avuto riflessi in ogni campo del sapere e nell'intero comportamento umano per molti anni, fino alla scoperta della fisica quantistica, ed archi-

tettura e sociologia non potevano rimanere immuni da tale fascino. Il razionalismo in architettura sarà frutto degli effetti di maggiore durata del movimento di pensiero nato a seguito del cartesianesimo.

Solo recentemente con il nuovo concetto legato allo sviluppo sostenibile ed anche con la riscoperta della bioarchitettura si è finalmente dato uno scossone a molti tecnicismi e demagogie razionaliste. Per lo sviluppo sostenibile, secondo la definizione data nella conferenza di Rio de Janeiro del 1992, occorre progettare con armonia un equilibrio fra gli aspetti ambientali, quelli sociologici e quelli economici. Questi tre aspetti possono essere ipoteticamente sistemati sui vertici di un triangolo equilatero e la soluzione di un giusto sviluppo si trova esattamente al centro di questo triangolo.

Il principio, quindi, non è molto diverso da quello alla base delle considerazioni degli utopisti che non si limitavano a progettare centri urbani ma avevano la presunzione di progettare comunità. Questi progettisti affrontavano il problema della costituzione e della sopravvivenza di una comunità andando a considerare contemporaneamente gli aspetti economici, quelli sociali ed in misura molto minore anche quelli ambientali.

Se solo questi intellettuali avessero compreso l'importanza di una vera analisi sociologica del contesto sarebbero stati in grado di passare dall'utopia alla realtà. E l'analisi doveva essere condotta non seguendo il metodo cartesiano dell'astrazione assoluta dell'osservatore dal suo contesto ma secondo le consapevolezze derivate dal Principio di indeterminazione di Heisenberg. L'osservatore deve stabilire relazioni di connessione con la realtà in cui opera che può arrivare a conoscere solo nella misura in cui conosce le relazioni che ad essa lo legano.

Questa astrazione del tecnico dalla situazione di riferimento avrà riflessi molto lontani nel tempo e in alcuni paesi come l'Italia ancora è presente negli ordinamenti giuridici. L'unica differenza è stata una sostituzione di ruoli, si è passati dal monarca, all'utopista, alla Pubblica Amministrazione assolutamente senza variazioni di impostazioni nel ruolo relazionale che lega queste figure con la realtà della comunità.

Le connessioni fra il pianificatore, come espressione della Pubblica Amministrazione, e la comunità di cittadini possono essere riscontrate nelle varie impostazioni delle leggi urbanistiche che si sono succedute dalla unità d'Italia fino ai giorni nostri. In nessuna stesura riesce ancora ad emergere un vero testo unico che stabilisca rapporti biunivoci e relazioni partecipate fra gli estensori e la società.

Il sistema legislativo che si interessa di materie urbanistiche è vastissimo ed è quanto di più complicato si possa immaginare. Infatti viene vissuto come una vera imposizione da tutti i cittadini che si ribellano in ogni modo a quella che sentono come una prevaricazione relazionale con i loro governanti. Ed ancora una volta un sistema che doveva disciplinare e

creare ordine ha dato origine a vere situazioni di caos urbanistico. Quello che sulla carta era il sistema legislativo più avanzato d'Europa ha generato mostri che trovano eguali in nessuna altra parte del mondo occidentale. Forse l'ultimo principio della termodinamica può essere applicato anche al sistema legislativo. Certamente le campagne e le coste italiane assomigliano più ad un caos urbanistico che ad un preciso disegno di pianificazione.

Poche norme che lascino maggiori libertà individuali e capacità di autodefinizione dei ruoli potrebbero dar vita ad un ordine e ad una organizzazione sociale maggiore di quella che si ottiene con un sistema sovrastrutturato ed iper determinato in cui viene completamente annullato lo spazio relazionale di ciascun cittadino. Molti politici non hanno compreso la distanza che li separa dai loro cittadini e non sono in grado di utilizzare un linguaggio che stabilisca nuove relazioni con loro nonostante si affidino ad eserciti di mediatori, di consulenti di immagine e di comunicatori.

b. La mano dell'assoluto

Progettista ↔ *Leggi urbanistiche* ↔ Sviluppo sostenibile

L'architettura è l'ultima frontiera della conoscenza umana in cui regni ancora la filosofia cartesiana. La grande rivoluzione culturale illuminista ha fatto nascere tutte le rivoluzioni urbanistiche ottocentesche ed i movimenti razionalisti e modernisti (che hanno valori comuni alla base), ma l'ultima rivoluzione culturale del XX secolo non ha ancora avuto i suoi riflessi in architettura.

Le scoperte fisiche dell'ultimo secolo hanno profondamente contribuito ad un rinnovamento di tutto il pensiero filosofico occidentale; il principio di indeterminazione introdotto da Heisenberg a seguito delle scoperte sul mondo delle particelle atomiche ha prodotto un capovolgimento di prospettiva sul modo di porsi dell'uomo nei confronti della conoscenza della natura.

Improvvisamente è apparso evidente che l'uomo non sarebbe più stato in grado di scomporre la natura e di comprenderla nei suoi aspetti meccanici, come fino ad allora avevano predetto Cartesio, Newton e tutte le scuole di pensiero che si sono succedute fino ad Einstein. Il mondo non aveva più 3 dimensioni ma almeno 4 (considerando anche il tempo) e forse molte di più. In questo modo la scienza occidentale si è avvicinata a molte discipline orientali riconoscendo che forse alcuni atteggiamenti che fino ad allora apparivano anomali avevano fondamenti teorici e forse scientifici.

Il principio di indeterminazione di Heisenberg e la nozione di complementarità di Bohr hanno introdotto a livello subatomico il concetto di impossibilità di conoscere la materia in quanto questa non esiste con certezza come entità isolata ma solo nei suoi processi di interrelazione.

Questi cambiamenti filosofici non sono stati percepiti completamente in architettura dove il legame con il pensiero cartesiano è ancora dominante e traspare nelle scelte progettuali e legislative della maggior parte dei professionisti. La scuola matematica e fisica degli architetti, infatti, è ferma ancora oggi alle teorie cartesiane e non riflette il dubbio ed il “misticismo” del pensiero scientifico attuale, la maggior parte degli architetti non immagina quanto gli scienziati li abbiano superati in fantasia ed in libertà espressiva.

Per un matematico immaginare un mondo a 20 dimensioni era già facile agli inizi del secolo, oggi però i matematici sono arrivati ad ipotizzare ed a lavorare in mondi a 1,43... dimensioni, mentre per un architetto uscire dalle 3 dimensioni è ancora un problema e la rappresentazione cartesiana del lavoro e della realtà è ancora quella più utilizzata. Il mondo che percepiamo ed il mondo che rappresentiamo risultano però distanti fra loro ma per l'architetto questi risultano ancora coincidenti, proprio come per il politico.

Il passaggio che permetterebbe di superare questi limiti potrebbe essere quello di considerare tutte le interazioni dell'organismo edilizio con l'ambiente naturale, sociale, organico come dimensioni di uno spazio multidimensionale dove ciascuna dimensione ha una sua identità ed una sua dignità da rispettare. Come del resto viene sostenuto attraverso il concetto di sviluppo sostenibile in cui devono essere considerati contemporaneamente aspetti relativi alla sociologia ed all'economia, oltre naturalmente all'ambiente. Credere che esistano soluzioni definitive dell'architettura, valide nel tempo e nello spazio, significa porre l'uomo al centro del creato e renderlo capace di governare l'intero ciclo naturale non tenendo conto di tutto il sistema di interrelazioni esistente.

L'architetto e l'ambiente non possono più rappresentare l'edificio o progettare una pianificazione urbana basandosi solo su valori numerici (quelli imposti ad esempio dal legislatore) ma devono ricercare le interrelazioni ambientali e sociali, che connotano il territorio su cui opera, e queste devono costituire veri e propri elementi dimensionali fondanti del suo processo creativo.

L'astrazione relazionale del progettista e del legislatore nasconde lo stesso atteggiamento dell'industriale che si rivolgeva ai certificatori di qualità che garantissero per lui il consumatore circa le proprietà del singolo prodotto. È un processo di deresponsabilizzazione che in un certo punto li pone su un gradino superiore della scala relazionale impedendo

di fatto alcuna connessione. Anche nel caso dell'industriale al termine della catena relazionale si assisteva alla impossibilità di dialogo ed alla rivolta.

L'urbanistica parte da una situazione di svantaggio iniziale molto importante da analizzare per poter comprendere alcuni atteggiamenti dei giocatori. Un piano urbanistico di un comune è in definitiva un piano che assegna un valore economico ad alcune aree del paese a discapito di altre. Il vero motore di molti interventi di pianificazione urbana è questo cambiamento di valore dei terreni edificabili che si traduce in ricchezza per alcuni proprietari. La tentazione di barare sulle regole del gioco e di favorire alcune strategie di cambiamento è molto forte ed alcune volte ha dato origine a scempi peggiori di quelli perpetrati dal caos dei singoli cittadini.

Qualche volta la magistratura, che è competente sulle speculazioni urbanistiche, è intervenuta ed alcuni dei protagonisti sono finiti in manette. Questo fatto genera comunque situazioni di tensione o di panico fra i più deboli e molti protagonisti cercano in tutti i modi di non lasciarsi coinvolgere in ruoli attivi. Questa corsa alla deresponsabilizzazione crea situazioni di sconcerto fra i cittadini comuni ed aumenta ancora di più la distanza fra lo Stato ed i cittadini in quanto questi non hanno più punti relazionali di riferimento.

Vediamo con un po' più di dettaglio la struttura logica di una delle leggi urbanistiche italiane statali o regionali, tanto è la stessa per quasi tutte. La prima astrazione il legislatore la ha compiuta nel momento in cui ha individuato nel linguaggio matematico la forma di comunicazione con cui il cittadino doveva descrivere un intervento edilizio o di pianificazione. Probabilmente le intenzioni erano quelle di stabilire una comunicazione asettica, impersonale ma oggettiva che non desse luogo a contestazioni ed interpretazioni ma l'effetto è stato opposto. Poiché il linguaggio dei numeri non è alla portata di tutti sono nati subito i primi mediatori fra cittadini, amministratori e burocrati rappresentati sia dai progettisti che dagli avvocati esperti di questioni urbanistiche. Questo gruppo di mediatori è diventato un esercito ed è stato descritto nella sua composizione quando abbiamo raccontato la lite fra due vicini di casa. Siamo giunti a livelli paradossali di incomunicabilità!

Una seconda astrazione il legislatore la ha compiuta quando ha definito le modalità con cui i cittadini potevano intervenire nella discussione sugli sviluppi urbanistici del proprio paese. Il ruolo relazionale del pubblico è limitato alla possibilità di fare osservazioni in merito alle scelte operate dal pianificatore esclusivamente nel lotto di sua proprietà. Un suo contatto diretto con il progettista non esiste e non è possibile intervenire su alcune scelte di fondo. Se è vero che una democrazia rappresentativa ha negli eletti gli esponenti di tutta la popolazione in realtà il singolo rappre-

sentante dovrebbe mantenere una forma di relazione con chi lo ha scelto e non interrompere i canali comunicativi.

Recentemente le nuove leggi hanno allargato anche ai portatori di interessi diffusi, cioè ad associazioni riconosciute di ambientalisti, consumatori e cittadini la possibilità di fare alcune osservazioni alle scelte strategiche ma questo non ha ricucito i rapporti fra cittadini e Stato. Anche perché la possibilità di variare scelte urbanistiche è molto remota ed occorre investire alcuni anni affinché questo possa avverarsi. Una volta determinate le linee urbanistiche di sviluppo di una comunità diventa un problema anche un loro semplice adeguamento a nuove logiche socio-ambientali di riferimento o a nuovi scenari economici o semplicemente a nuove opportunità di sviluppo.

È evidente come questa situazione di squilibrio relazionale, dove una parte prevale sulle altre, non può più essere accettata dalle società occidentali e nei paesi con sistemi legislativi più restrittivi ha provocato situazioni di disastro economico. Uno dei motivi per cui molte grandi industrie hanno spostato le loro unità produttive nei paesi a basso costo di manodopera è stata anche la mancanza di flessibilità amministrativa da parte dei governi locali e dell'attivazione di sinergie relazionali.

I distretti industriali rappresentano l'unica sfida dell'occidente contro i bassi costi della manodopera di tutti i paesi del terzo mondo. Le sinergie che avvengono in zone a forte concentrazione specializzata possono convogliare molti altri operatori privati a spostare i loro investimenti in questo settore. Possiamo pensare alla Silicon Valley, ma anche alla Tiburtina Valley ed al distretto di Calcutta per l'elettronica. Possiamo pensare al distretto degli occhiali, del mobile o della finanza. È il motivo per cui molti produttori cinematografici americani cercano di spostare il baricentro dei loro investimenti a New York ma alla fine trovano sempre convenienze, in termini di infrastrutture e di esperienze del terziario, a restare a Los Angeles.

In una società democratica, in cui vengono riconosciute ampie libertà decisionali a ciascun componente della comunità, istituire rapporti non equilibrati in cui una delle due parti si trova in una situazione di predominio significa creare attriti che possono degenerare in situazioni di ribellione. Non sempre le rivolte sono armate: esistono vari modi in cui si manifestano. Un singolo cittadino può decidere di emigrare e cambiare contesto di riferimento (è il caso della fuga dei cervelli), può decidere di costruire la sua casa dove vuole ed una industria può decidere di spostare la sua attività produttiva altrove.

c. Pubblico/Privato

Progettista ↔ *Pianificazione negoziata* ↔ Leggi urbanistiche ↔
Sviluppo sostenibile

Dopo i disastri prodotti dalla ricerca dell'assoluto e dalla deresponsabilizzazione collettiva si sono cercate alternative metodologiche per affrontare il problema di come realizzare una corretta pianificazione urbana. La progettazione a vasta scala, proprio come il marketing territoriale, deve nascere da una sinergia fra interventi pubblici ed interventi privati. Il problema maggiore nell'affrontare una nuova impostazione spesso non risiedeva nella capacità di valutazione della reale efficacia delle proposte progettuali ma nei criteri di approvazione; ogni giocatore era impegnato nella continua ed affannosa ricerca di una deresponsabilizzazione personale.

Operando sullo sviluppo di un territorio si possono creare ricchezze o povertà a seconda dell'utilizzo a cui si destina un particolare lotto di terreno. Questo meccanismo banale è una leva economica imponente che è in grado di influenzare notevolmente le scelte e di instaurare diversi meccanismi relazionali abbastanza complessi in quanto alcuni sono evidenti mentre altri sono derivati.

I principali soggetti in gioco sono i proprietari dei terreni, la pubblica amministrazione, composta sia dalla classe politica che da quella burocratica, i progettisti, gli acquirenti finali, infine anche i cittadini e, qualche volta, la magistratura.

Il compito dei cittadini può sembrare inutile o accessorio in realtà è essenziale per il corretto funzionamento della democrazia. Già esaminando i rapporti fra l'io e lo Stato ci siamo soffermati sulla circostanza che la democrazia è alimentata dalla presenza di un'opposizione e dalle libertà individuali. Avere libertà individuale significa combattere ogni giorno affinché ad alcuni non venga la tentazione di toglierla o anche solo di ridimensionarla o controllarla.

Non vorremmo arrivare all'episodio del gatto bianco e del gatto nero nella Società del libero pensiero di Trilussa, ma per continuare a svolgere un ruolo attivo all'interno delle proprie comunità è richiesto uno sforzo continuo di monitoraggio e di controllo su ciò che avviene nella nostra comunità.

Questo non significa arrivare a denunciare il nostro vicino quando cerca di risistemarsi l'appartamento, episodio di assoluta assenza relazionale, ma mantenere in vita un tessuto relazionale di riferimento che ci aiuti ad esercitare il nostro ruolo di garanti della democrazia. Ad esempio mantenendo i contatti con i propri eletti, con la stampa o con il controllo degli atti pubblici.

Torniamo al caso specifico di come nasce un nuovo quartiere, o la ristrutturazione di uno esistente, analizzandone soprattutto le connessioni relazionali. Partendo dalle esigenze del mercato di aumento delle volumetrie, cioè da una analisi di alcuni indici socio-economici, in una certa zona si stabilisce la prima relazione fra imprenditore e pubblica amministrazione. Si individua il percorso amministrativo con cui proporre una variante urbanistica.

Finora le relazioni sono state piuttosto limitate e vissute indirettamente dalle parti mediate da un analista esperto in indagini che le ha riferite in modo asettico. Il vero intreccio relazionale inizia con il rapporto con la Pubblica Amministrazione suddivisa in tutti i livelli di potere e di gestione: Ente locale, Provincia e Regione. Gli individui che partecipano al gioco sono numerosissimi: sindaco, assessori e consiglieri per ciascun organo amministrativo oltre a tutta la classe burocratica di riferimento.

Ciascuno di questi giocatori può muoversi su diversi livelli, di cui alcuni evidenti ed altri meno evidenti, e vuole avere un ruolo di rilievo senza figurare come responsabilità oggettiva individuabile. Si può comprendere come la complessità dell'organizzazione sia veramente a livelli notevoli e possa generare perplessità e sospetti fra coloro che sono delegati al controllo ed alla sorveglianza. I cittadini assistono a questo gioco con il più assoluto disincanto andando a leggere dietro ogni scelta motivazioni di interesse personale o di parte. Si può affermare che nel più assoluto silenzio si compie la definitiva rottura fra i cittadini ed i propri governanti.

Nelle democrazie più avanzate il problema della disaffezione al voto è il primo sintomo dell'incomunicabilità fra l'io e lo Stato e dovrebbe far riflettere sulle ulteriori conseguenze a cui può portare questa situazione. Le materie urbanistiche, quando sono gestite in questo modo unidirezionale e iperorganizzato sono uno dei principali fattori di allontanamento relazionale.

Per questo motivo di recente in tutta Europa ed in ogni regione autonoma, che è competente in materia urbanistica, sono stati ideati una serie di programmi di edilizia ad iniziativa privata. A seguito di bandi pubblici che ormai avvengono con una certa ciclicità, operatori privati e cittadini sono chiamati ad esprimere il loro interesse affinché una certa area subisca modifiche. Gli operatori devono pronunciarsi sul tipo di modifiche che vorrebbero apportare in prima persona e devono avanzare proposte alla Pubblica Amministrazione.

Inizia così una fase di contrattazione che si muove su più livelli, quasi tutti evidenti e manifesti, e che possono essere sintetizzati in opportunità per l'imprenditore ed in opportunità per la collettività. Per designare la negoziazione occorrono nuovi mediatori professionali specializzati che riassumano singolarmente o in gruppo competenze in materia di urbanistica, economia, sociologia, finanza e giurisprudenza.

L'intromissione di queste figure intermedie sembrerebbe far aumentare ancora una volta la distanza fra l'io e lo Stato ma paradossalmente la diminuisce. La libertà che ha ciascun individuo di operare le proprie scelte con autodeterminazione, anche se a seguito di contrattazione con la pubblica amministrazione, stabilisce posizioni relazionali paritetiche fra l'io e lo Stato e crea comunicazione. Certamente la trattativa è condotta da mediatori ma i singoli protagonisti possono intervenire in ogni momento che reputano opportuno e con il proprio linguaggio.

Il successo di questi procedimenti amministrativi sta portando sempre più amministrazioni a servirsi di strumenti normativi di pianificazione negoziata ed il ruolo del pubblico diventa sempre più quello di coordinamento e di sintesi fra tutte le pulsioni che gli arrivano dal privato.

Queste forme di compartecipazione di operatori privati alla gestione delle grandi decisioni pubbliche hanno un riflesso anche nei lavori pubblici. Tali interventi tradizionalmente venivano operati dalla pubblica amministrazione che provvedeva ad indire una serie di gare a cascata per la progettazione, la direzione lavori, l'appalto dell'opera e l'affidamento della sua gestione.

Anche qui un po' per le lungaggini, un po' per lo zampino della magistratura ed un po' per il malcontento popolare si stanno adottando sempre più le formule della concessione e del project financing. Anche questa formula relazionale pariteticamente le due parti che stabiliscono un contratto complesso che prevede piani di sviluppo, piani economici e finanziari oltre naturalmente a quelli architettonici ma permette di unificare in un'unica contrattazione tutte le fasi precedentemente elencate.

d. Il sogno collettivo

Progettista ↔ *Urbanistica partecipata* ↔ Pianificazione negoziata ↔
Leggi urbanistiche ↔ **Sviluppo sostenibile**

L'ultima frontiera relazionale è quella dell'urbanistica partecipata, cioè di un modello antagonista a quello dei primi utopisti dell'Ottocento, in cui aspetti sociologici sono quasi più rilevanti di quelli architettonici.

Questo metodo è utile soprattutto quando si interviene nel recupero o nella riqualificazione urbana di zone già abitate dove il coinvolgimento e la condivisione dei residenti è uno degli elementi di successo dell'intera iniziativa.

Pensiamo al problema dei parcheggi interrati nelle zone residenziali di Roma. La mancanza di parcheggio è uno dei problemi maggiori dei centri urbani che sono stati edificati quando l'automobile ancora non aveva la diffusione che ha oggi. Gli edifici non avevano parcheggi interrati e le

strade erano dimensionate per piccoli mezzi. Tutti i residenti concordano che questa è una delle questioni che ogni amministratore deve affrontare, eppure tutti si schierano in manifestazioni di piazza non appena iniziano le recinzioni del cantiere.

La questione di fondo non è architettonica o tecnica, che può essere sempre risolta con diverse soluzioni alternative, ma squisitamente ed essenzialmente relazionale. Il fatto che il cittadino e lo Stato hanno raggiunto livelli di incomunicabilità notevole nelle grandi questioni può non turbare più di tanto la quotidianità dei singoli cittadini molti dei quali sono ormai rassegnati a questa situazione.

Quando i problemi investono la vita giornaliera degli individui questa incomunicabilità diventa insofferenza e distacco e, proprio come avevamo visto nella catena relazionale che lega cittadino e Stato, si arriva direttamente all'ultimo stadio che è la rivolta o la ribellione di piazza.

Probabilmente non esistono situazioni non risolvibili o così gravi da scatenare questa contrapposizione manifesta che è solo l'ultima rottura relazionale. È il livello generale di insofferenza reciproca che genera questo caos. È il fatto che si tratta di due livelli dimensionali che non possono incontrarsi senza provocare scontri: come in un libro di fantascienza dove il salto da una dimensione all'altra può essere eseguito solo con l'ausilio di mediatori specializzati.

È per questo che abbiamo dedicato la prima parte del libro al ruolo fondamentale che hanno assunto tutti i vari mediatori in molti momenti della vita di ciascuno di noi ed anche nel mantenimento di livelli tollerabili di insofferenza. Possiamo prendere Hollywood, che è sempre uno specchio nel quale andare a leggere tendenze che ancora non si sono manifestate pienamente in Europa, e verificare come negli ultimi anni si siano moltiplicati i film incentrati sul ruolo dei negoziatori.

Certamente spesso si tratta di professionisti che devono gestire situazioni di violenza al limite, come rapimenti, riscatti, ostaggi o conflitti armati. Quello che dobbiamo leggere fra le righe di questi comportamenti non è tanto il singolo episodio quanto la nascita di nuove professioni legate alla gestione dei rapporti di lavoro ma anche di quelli interpersonali.

In urbanistica questi nuovi conflitti urbani stanno rivoluzionando il modo di concepire il ruolo del progettista ed il significato stesso della pianificazione urbanistica. Negli interventi interni alle città il progettista si cala fisicamente nel contesto sociologico e relazionale della comunità diventando, di fatto, il mediatore fra il cittadino e lo Stato (o Ente Locale che sia).

Esistono diversi modi di creare questo circuito relazionale per la condivisione di un intervento di cambiamento del contesto urbano in funzione della cultura e delle tradizioni delle singole comunità. È intuibile che il comportamento di un gruppo cinese sia ben diverso da quello di un grup-

po indiano, ma pur rimanendo all'interno del mondo occidentale dobbiamo riferirci ad almeno due approcci sostanzialmente diversi fra loro: quello tipico della cultura anglosassone e quello appartenente alla tradizione latina.

Potremmo anche descrivere questi due approcci come uno più tipicamente anglosassone ed uno più dell'Europa continentale, oppure come uno liberale, con prevalenza delle logiche del mercato, ed uno più socialista, con prevalenza delle logiche stataliste. In ogni caso lo scopo è sempre quello di ricostituire un tessuto relazionale fra le strategie dei governanti e l'approvazione dei governati.

Consideriamo il caso europeo, in particolare quello dell'architetto belga Lucien Kroll sul recupero di uno dei tanti quartieri uguali di Berlino est. Il quartiere era costruito secondo i più stretti dettami dell'architettura sovietica e, quindi, era assolutamente invivibile. Non c'era presenza di alcun tessuto relazionale ed il disagio emotivo era palpabile a tal punto che si poteva descrivere con il termine infelicità dei residenti. Non solo, i suoi abitanti appartenevano ai ceti sociali più degradati ed il disagio sociale portava alla delinquenza ed a patologie psicologiche evidenti.

In seguito all'intervento di Kroll, che aveva portato anche a demolizioni di alcuni fabbricati, il quartiere è diventato appetibile per molti professionisti, sono aumentati i valori degli immobili ed era praticamente scomparso il degrado sociale.

La condivisione del progetto di riqualificazione è avvenuta attraverso il metodo della urbanistica partecipata, cioè attraverso riunioni con tutti i residenti, o con loro delegazioni, in cui veniva chiesto di partecipare alle scelte strategiche per definire le linee dell'intervento. Durante le assemblee venivano evidenziati i vari problemi e ricercata una soluzione di mediazione. In questo caso il ruolo del progettista si confonde perfettamente con quello del mediatore puro.

Solo in un secondo tempo si passa alla vera progettazione architettonica che, comunque, deve essere ancora una volta condivisa fra i residenti in un laboratorio di idee. Il frutto finale di questo sforzo è un plastico ma anche la nascita di energie positive e di aspettative attorno alle trasformazioni che interesseranno la zona. Da sottolineare che il quartiere era essenzialmente residenziale e non ha mutato questa sua caratteristica.

Lo stesso intervento di recupero di una zona degradata è avvenuto a New York con il quartiere di Brooklin, che però non è soltanto rimasto un quartiere residenziale ma è sede di attività produttive del terziario. Diverse sono le strategie di fondo affrontate dalle due amministrazioni, quella di Berlino e quella della New York di Rudolph Giuliani, medesimi i risultati ottenuti: recupero di aree degradate urbanisticamente e socialmente.

L'intervento americano potrebbe essere definito di urbanistica di mercato o negoziata. Giuliani ha preso una parte di Brooklin e la ha fatta ge-

stire da operatori privati (nel caso di New York è stata la Walt Disney che ha fatto teatri, cinema e centri commerciali) per creare opportunità produttive. Questo intervento fa da volano all'inizio della trasformazione ad opera dei singoli cittadini che, attraverso incentivi economici e le plusvalenze del valore immobiliare, provvederanno da soli alla riqualificazione sostanzialmente attraverso forme di autofinanziamento.

D'altro canto se per sviluppo sostenibile si intende il contemporaneo rispetto dei parametri ambientali, sociali ed economici, limitarsi ai soli aspetti architettonici potrebbe, in linea di massima, far commettere gli stessi errori del passato.

La differenza dell'intervento di recupero di Berlino e di New York è una differenza culturale e rispecchia esattamente le differenze che intercorrono fra l'Europa e l'America.

In entrambi i casi, però, il progetto urbanistico (e quindi architettonico ed estetico) è venuto fuori dopo l'individuazione di un modello socio-economico di riferimento ed entrambe le soluzioni hanno portato brillanti risultati contribuendo alla riqualificazione di vaste aree di due delle città più importanti del mondo.

RIEPILOGO

Progettista ↔ Sviluppo sostenibile

Progettista ↔ Leggi urbanistiche ↔ Sviluppo sostenibile

**Progettista ↔ Pianificazione negoziata ↔ Leggi urbanistiche ↔
Sviluppo sostenibile**

**Progettista ↔ Urbanistica partecipata ↔ Pianificazione negoziata ↔
Leggi urbanistiche ↔ Sviluppo sostenibile**

L'autourbanistica delle borgate romane

Da qualche anno a Roma si sta sperimentando un modello del tutto originale di urbanistica partecipata. Nelle situazioni finora descritte di Berlino e di New York la spinta propulsiva al cambiamento, sia nei modelli liberisti che in quelli dirigisti, veniva sempre dall'alto, dal politico o dall'amministratore.

L'esperienza delle periferie romane ribalta completamente i ruoli relazionali ed in parte la stessa catena fin qui descritta. I cittadini si rendono artefici del proprio cambiamento raccogliendo le loro stesse esigenze, sia di tipo sociale che di tipo economico, e riportandole al politico per la sua approvazione.

Si tratta di ben 79 nuclei, corrispondenti ad altrettanti quartieri urbani comprendenti zone abusive, che si sono organizzati in associazioni e consorzi per il recupero delle borgate romane. Ciò che relazionalmente è molto interessante è che questo recupero investe aspetti ambientali, sociali ed economici, proprio secondo la definizione di sviluppo sostenibile individuata a Rio de Janeiro nel 1992. Le scelte progettuali, infatti, non si limitano alla progettazione di strade o scuole ma alla definizione degli spazi comuni, di quelli dedicati alla socialità ed anche al commercio o all'artigianato, cioè alla creazione di un tessuto economico locale.

L'effetto relazionale di questa iniziativa, poi, è andato oltre le previsioni di quei professionisti che hanno collaborato alla stesura dei progetti. L'occasione di organizzare assemblee e riunioni con un vasto numero di residenti ha portato a ridimensionare la scala urbana di questi quartieri ricostruendo quel tessuto connettivo di riferimento tipico dei piccoli paesi a scala umana. I residenti hanno imparato a riconoscersi, hanno continuato gli incontri, oltre quelli previsti dai calendari delle assemblee di pianificazione e di approvazione delle scelte progettuali, avviando così la creazione di una vera comunità.

L'indice di questa efficacia relazionale è dato dalle percentuali di approvazione con cui le assemblee votano i progetti finali che sono molto vicine all'unanimità. Se si considera che l'ultima legge finanziaria ha abbassato la percentuale di partecipazione ai piani particolareggiati, portandola dal 75 % del totale delle aree al 51 %, si comprende bene come questo metodo sia assolutamente efficace.

Il legislatore, infatti, è intervenuto su questo valore proprio su sollecitazione delle amministrazioni territoriali locali che non riuscivano a raggiungere un consenso pari al 75% nelle loro scelte progettuali. Così facendo si è arrivati alla approvazione delle modifiche urbanistiche senza strappi sociali, eliminando anche i possibili ricorsi ai vari Tribunali Amministrativi Regionali che spesso bloccano le iniziative pubbliche anche per anni.

Come se ciò non bastasse si sta costituendo una vera rete relazionale fra tutti i consorzi delle periferie per cui vi è una continua osmosi delle esperienze ed una piccola e salutare rivalità fra i quartieri più degradati per poter riemergere con orgoglio dal caos urbanistico e dal degrado in cui si trovano.

Questa forma di autorganizzazione, nata per far in modo che le scelte progettuali non fossero imposte dall'alto ma scaturissero direttamente dall'esame delle singole esigenze locali, sta ottenendo un effetto positivo non previsto, e non ricercato inizialmente, che è quello di creare un vero tessuto relazionale di riferimento locale.

All'operazione complessiva partecipano circa 20.000 famiglie residenti nelle singole borgate che, riunite in Consorzi di Autorecupero composti da un minimo di 38 soci ad un massimo di 800 soci rappresentativi della maggior parte della popolazione, hanno provveduto alla progettazione degli interventi ed alla loro realizzazione diretta.

L'esigenza di fondo che ha mosso i cittadini a riunirsi è stata quella di non lasciare all'amministrazione centrale la scelta del tipo di interventi da realizzare. Normalmente la prassi amministrativa per gli oneri concessori prevede che questi finiscano tutti in un unico fondo comunale (il fondo è comune per l'intera città di Roma). L'amministrazione poteva scegliere come e dove investire queste somme per cui, sovente, capitava che i fondi si concentrassero su una zona trascurandone altre. In questo caso invece è direttamente responsabilità dei cittadini decidere in che modo utilizzare le proprie tasse per poter migliorare il proprio quartiere e, quindi, la propria qualità di vita.

Interessanti da analizzare sono anche i meccanismi di controllo e di verifica dei pagamenti dei singoli residenti ed il sistema relazionale che coinvolge banche, assicurazioni, commercianti, immobiliari, imprese, progettisti ed investitori privati.

Ovviamente per poter arrivare alla realizzazione di quanto previsto si è progettato non solo il meccanismo amministrativo, sopra brevemente descritto, ma anche un percorso giuridico, economico e finanziario. Per far ciò sono stati utilizzati decine di mediatori tecnici creando una catena relazionale complessa.

A seguito delle esperienze positive derivanti da questo meccanismo i cittadini hanno cominciato ad interessarsi anche del settore urbanistico. La legge per i nuclei abusivi, infatti, prevede che si debba intervenire urbanisticamente attraverso un Piano di Recupero per il completamento e la definitiva valorizzazione delle aree delimitate che devono essere dotate di tutti gli standard e di tutte le urbanizzazioni primarie (scuole, palestre, cinema, ecc...).

Da queste poche frasi appare evidente l'assoluta modernità della proposta dei cittadini delle borgate romane, in linea con i temi proposti dai

grandi urbanisti dell'architettura partecipata, soprattutto in considerazione del fatto che alcuni Piani di Recupero sono già in fase di approvazione comunale e che si è passati dalle parole ai fatti.

Quello che è interessante è che si è costituita una nuova catena relazionale in sostituzione di quella tradizionale che abbiamo descritto nei paragrafi precedenti. Si tratta, però, di rapporti diretti in cui i cittadini svolgono un ruolo attivo e scelgono i propri mediatori fra le persone che sono in grado di agire su livelli comprensibili e non da posizioni di forza come quelle del progettista avulso dal contesto di riferimento.

La gestione del rischio

La gestione del rischio è in realtà la gestione delle proprie paure e, quindi, del coraggio nell'affrontarle e la capacità di superarle. L'ansia che degenera in paura annebbia i sensi, fa perdere di lucidità e indebolisce nei confronti di ogni scelta che dobbiamo fare. In un certo senso influenza negativamente tutte le nostre relazioni ponendoci in un ruolo di sudditanza psicologica. Ma è l'ignoranza e l'incapacità di compiere analisi dettagliate del contesto la vera artefice delle ansie e delle incertezze.

Proviamo a pensare al rapporto con la malattia: la paura dell'ignoto impedisce di continuare a condurre la stessa esistenza e rende dipendenti nei confronti del dottore specialista. Il grado e l'intensità della paura non sono un dato statico bensì una variabile in funzione del dubbio e della consapevolezza del livello di rischio che stiamo correndo. Così nel caso della malattia, il panico psicologico può diminuire con la conoscenza del nostro stato di salute (sia in senso positivo che negativo) e del cammino terapeutico che ci aspetta. Ed anche la certezza di un esito negativo contribuisce ad abbassare i livelli di tensione: finiscono le paure da incertezza. Anche un semplice oroscopo o una predizione possono alterare i livelli di ansia.

Ma se la malattia è il caso più comprensibile di panico, tutta la nostra intera esistenza è un dimenarsi tra dubbi ed incertezze che possono portare a forme di paura dell'ignoto. "Chi lascia la via vecchia per la nuova sa quel che perde e non sa quel che trova"... È solo uno dei tanti detti che affermano come la certezza del presente sia l'unica sulla quale fondare le nostre aspettative future.

L'esercizio stesso della democrazia ci impone continue scelte e la sua stessa sussistenza si basa sulla libertà individuale cioè sulla autogestione del singolo individuo. L'evoluzione sociale dell'occidente ha portato l'individuo a dover compiere continue scelte: quale lavoro fare, quale scuola scegliere, quale compagno di vita, quale università, quale circolo di amici, ... E questa tendenza è destinata ad aumentare in funzione del nostro grado di libertà.

Al contrario, la fine della democrazia avviene con la delega totale ad altri, non solo a singoli dittatori ma anche ad oligarchie o ad apparati statali (come abbiamo già descritto nell'analisi dei rapporti fra l'io e lo Stato e come trattato da Tocqueville già nel '700), delle proprie scelte in nome di una errata valutazione del rischio e della paura dell'ignoto. Il declino delle società e dei grandi imperi del passato è sempre iniziato con la fine delle piccole libertà individuali a favore di una soluzione più tranquilla ad opera di apparati di governo. La fine è la totale incapacità di assumere i rischi derivanti dalle scelte e la definitiva sopraffazione da parte di nuove civiltà più intraprendenti e coraggiose.

Tornando alla realtà attuale delle società occidentali: pensiamo alla mobilità lavorativa delle nuove generazioni: è una scelta continua. Un tempo un posto di lavoro poteva valere una intera vita, ed ancora oggi qualche azienda si vanta di portare i propri dipendenti fino alla pensione. Ma queste realtà sono sempre più rare e l'esistenza media di una società di piccole dimensioni è di dieci anni, troppo pochi per qualsiasi pensione! Anche il miraggio del posto fisso statale è quasi del tutto sfumato nelle nuove generazioni e soprattutto fra i laureati. Dal sondaggio già precedentemente citato condotto fra gli studenti del secondo anno di ingegneria gestionale di Roma Tor Vergata è emerso che nessuno di loro ambiva ad un posto fisso. Ogni studente aveva già calcolato di cambiare una o più società. Il nuovo miraggio non è più rappresentato dalla certezza del lavoro ma dalla costituzione di una propria società o compagnia.

È interessante notare come le relazioni di lavoro in questi due casi siano agli antipodi della scala relazionale. In una situazione il soggetto svolge un ruolo passivo di accettazione di un sistema imposto mentre nell'altra svolge un ruolo attivo nella creazione di una propria attività con tutti i rischi connessi. E qui si inserisce il tema di questo paragrafo. La grande differenza fra le due situazioni non si limita al tipo di relazione esterna che si instaura con il proprio lavoro ma anche a quella interna con le proprie paure.

Un soggetto a capo di una propria società deve continuamente prendere decisioni e vive in stato di incertezza sul proprio avvenire (che questa sia a breve, a medio o a lungo termine è indifferente ai fini del nostro ragionamento). La capacità di assorbire questo stato di variabilità e di ricondurlo a proprio favore permette ad una persona di diventare un leader mentre ad altri di essere solo dei gregari. Non è l'unica dote di un manager ma sicuramente affrontare i problemi in modo diretto e prendere decisioni rapide rientra fra le principali caratteristiche che deve avere un capitano d'industria.

Chi non ha queste capacità e non sa affrontare da solo la paura delle scelte ricorre a nuove figure in grado di mediare questo rapporto con se stesso. Sono specialisti nelle valutazioni delle situazioni di rischio cioè in

grado di incanalare la paura attraverso la consapevolezza delle strade di uscita che si possono prendere e di far effettuare all'individuo quei processi di razionalizzazione della realtà che da solo non è in grado di affrontare.

Per essere più specifici ogni nuova situazione, e quindi ogni interrelazione che di conseguenza si instaura, comporta la necessità di effettuare nuove e continue valutazioni e nuove e continue scelte. Ogni decisione comporta dubbi ed incertezze ed allora più la scala relazionale è complessa e più aumenta il numero di questi passaggi mentali. Questo è l'ultimo tema che trattiamo nel libro perché è la dimostrazione di come tutte le catene relazionali fin qui descritte delineino un aumento dei livelli di paura della società occidentale. La mancanza di rapporti diretti in ogni aspetto della nostra vita non è altro che la corrispondenza dell'incapacità di affrontare le situazioni difficili con coraggio. Anche il fatto che molte delle catene relazionali descritte si concludano con episodi di rottura è un indice di come l'incertezza contribuisca a generare il caos.

a. La vita

Io ↔ Vita

Non vogliamo iniziare una discussione sulla vita che meriterebbe anni di studio come quelli compiuti da tutti i filosofi che si sono occupati di cercare un senso alla nostra esistenza ma solo di estrapolare alcune considerazioni in merito al coraggio di affrontare la realtà di ogni giorno. Vogliamo sottolineare come la società occidentale sia lentamente arrivata alla negazione del destino, all'esorcismo del cambiamento (compresa la vecchiaia e la morte) anche attraverso la creazione di un sistema relazionale complesso come quello delle assicurazioni.

Fino a non molti anni fa c'era sicuramente una accettazione fatalistica di molti incidenti che potevano avvenirci in ogni momento: una mamma generava oltre dieci figli e sapeva che inevitabilmente qualcuno lo avrebbe potuto perdere in età giovane. Si emigrava in America senza conoscere la lingua, senza certezze del proprio destino su grandi navi stracolme di individui, proprio come quelle che oggi giungono sulle nostre coste europee. In generale si poteva morire e l'età media della vita era molto più bassa di quella attuale ma nessuno si sentiva particolarmente colpito da questo dato.

Certamente l'accettazione del destino è anche influenzata dalla cultura del proprio paese d'origine. In alcuni paesi il background culturale incoraggia l'assunzione di rischi, mentre in altri crea un atteggiamento più conservatore. Esiste una distinzione fondamentale derivante dall'educa-

zione religiosa ricevuta. All'interno del mondo cristiano le differenze fra paesi cattolici e paesi protestanti sono significative. I primi aspettano beatamente il paradiso mentre gli altri sanno di dover svolgere un ruolo attivo nella sua conquista anche attraverso azioni dirette condotte sulla terra. Non terremo conto dell'atteggiamento di musulmani o buddisti verso il destino in quanto si tratta di minoranze nelle nostre società occidentali.

Ma una distinzione analoga può essere condotta anche contrapponendo i paesi dell'ex cortina di ferro con le democrazie occidentali più o meno liberiste. Partendo dai regimi della vecchia Unione Sovietica, che prevedevano la mancanza di autonomia decisionale da parte dell'individuo (che non era libero di scegliere la scuola, il dottore, il lavoro o la casa), fino agli Stati Uniti dove esiste invece la massima autodeterminazione del proprio destino cambia totalmente la natura della relazione con la scelta. Ed ogni scelta comporta una certa percentuale di rischio circa la sua riuscita.

Ancora una volta il contesto di riferimento, religioso o politico, ha una certa influenza sulla nostra attitudine o meglio, sulla educazione, a svolgere un ruolo attivo nella gestione della vita ed in sostanza ad operare scelte. Paradossalmente però nei paesi tradizionalmente più aperti alla autodeterminazione nel tempo sono nati sistemi difensivi per la protezione dell'individuo dalla imperizia di talune iniziative. Intendiamo riferirci al sistema delle assicurazioni ed al loro uso smodato che descriveremo meglio di seguito. Nei paesi in cui la presenza dello Stato è più protettiva, non occorre andare fino in Russia un sistema di garanzie sociali esteso è presente in quasi tutte le democrazie europee, permangono ancora sacche di fatalismo e di accettazione del proprio destino.

b. Quel che avviene conviene

Io ↔ *Saggezza* ↔ Vita

Una famosa storiella illustrava ampiamente il concetto del detto "quel che avviene conviene" spiegando come quelle che possono sembrare disgrazie possono invece rivelarsi delle situazioni che tornano a nostro vantaggio. Il senso era che non si può dare un significato al destino basandosi sulla lettura delle singole azioni e dei fatti contingenti senza avere una visione prospettica. Occorre avere la capacità di analizzare la molteplicità delle esperienze del presente prima di dare una valutazione alle occasioni che si presentano nella vita. Ecco perché quello che all'istante può apparire come una sventura può invece risolversi in una occasione di crescita. Spesso da una esperienza traumatica si esce più forti, più consapevoli e

migliori tanto che l'episodio traumatico in sé può apparire come secondario in una visione retrospettiva.

C'è una fondamentale differenza nel concetto di risultati a breve termine e risultati a lungo termine che non siamo più in grado di apprezzare con i nostri ritmi lavorativi. Un tempo, quando nella società occidentale era ancora presente la grande industria della produzione ed i servizi del terziario non erano così diffusi, pianificare un investimento con tempi di rientro di dieci o venti anni era abbastanza usuale. Oggi è impossibile proporre ad un investitore questi stessi tempi. Non perché non siano realistici in alcuni settori industriali ma perché non sono più accettabili mentalmente dalle persone che operano in contesti economico-finanziari dinamici quali quelli attuali.

Esiste una totale distacco nella pianificazione a lungo termine, una totale incertezza su quello che potrebbe essere il futuro o gli scenari della evoluzione della nostra società. Le rivoluzioni generazionali hanno notevolmente accorciato il tempo di azione e di reazione e la frenesia dell'immanente guida l'individuo nelle sue scelte. Anche la globalizzazione ha portato all'effetto di accorciare la visione del futuro. Quello che da noi è futuro è già in altri Stati come presente e non esiste più una visione prospettica degli scenari evolutivi. Le grandi strategie hanno perso la loro importanza a vantaggio delle conquiste immediate.

In un certo senso è la storia dei servizi segreti dei paesi occidentali che oggi sono accusati di non essere più in grado di prevenire e di prevedere gli sviluppi degli scenari politici e si fanno sorprendere da gruppi di terroristi o da folli dittatori. La mancanza di visione prospettica è solo una comprova della mancanza di proiezione futura delle società occidentali.

La conseguenza della mancanza di visione prospettica di lungo termine porta all'incertezza del futuro ed all'insorgere di paure legate a questa forma di incertezza. Non si fanno più figli perché non si possono dare loro sufficienti garanzie. Ma forse ci sarebbe stata evoluzione della specie se nel neolitico i nostri progenitori si fossero messi in testa di fare figli solo quando potevano dare loro certezze sul futuro? Non a caso le popolazioni più prolifiche sono quelle in cui si hanno meno aspettative dal futuro ed in cui ancora l'istinto di sopravvivenza ha la meglio sulle paure dell'avvenire.

Ed allora una sottile incapacità di affrontare il presente pervade la società che si ingegna a razionalizzare il processo evolutivo andando a calcolare i rischi di ogni nostra azione. Per far ciò ovviamente ci affidiamo a nuovi mediatori che ci aiutano e la paura del cambiamento comporta incertezza e l'incertezza significa rischio.

c. Le mediazioni con il divino

Io ↔ Saggezza ↔ Assicurazioni ↔ Vita

Questo paragrafo lo dedichiamo completamente agli assicuratori che, se non modificano il tracciato del loro destino, potrebbero finire come i commercialisti nella famosa barzelletta americana che abbiamo già raccontato.

Quante assicurazioni dovremmo avere per vivere secondo le regole della nostra società? Proviamo ad elencarle: se abbiamo una macchina è obbligatoria così come lo è se contraiamo un mutuo per comprare una casa. Ma anche se abbiamo un cane ci conviene stipulare subito un contratto per tutelarci dalle eventuali noie che questo potrebbe arrecare ad un molestatore.

E un figlio? Se rompe un vetro con una pallonata o tira un sasso ad un amico? Meglio assicurarlo. E certamente se vivessimo in Florida sarebbe opportuno assicurarci contro i cicloni, in una piantagione del Brasile contro la siccità, in un villaggio turistico contro una stagione troppo piovosa o fredda.

Poi se facciamo un lavoro indipendente di una certa importanza come non pensare a tutelare parti del nostro corpo: le gambe di uno sportivo, le mani di un pianista, la voce di una cantante. Tutto assolutamente necessario!

Ed infine l'assicurazione sulla vita! E se morissimo? A volte riusciamo a dimenticare che moriremo veramente!

Il vero segnale di questo assoluto distacco dalla morte nella continua speranza di esorcizzarla, Pascal diceva che tutte le nostre azioni nella vita hanno il solo scopo di non farci pensare alla morte, è nella situazione in cui oggi si ritrova la classe medica americana. In realtà la situazione non è ormai molto dissimile da quella italiana o europea in generale ma, come sempre nella descrizione dei fenomeni sociologici di costume, in America alcune trasformazioni avvengono con un certo numero di anni di anticipo rispetto a quelle europee. Ci riferiamo al caso delle migliaia di cause intentate contro la classe medica per aver preso decisioni sbagliate, a volte magari solamente inopportune.

Trovare un medico disposto a fare sul paziente una operazione ai limiti del rischio, magari con una flebile speranza di salvarlo può diventare una impresa veramente titanica.

In fondo sono tutte assicurazioni verso una vita piatta e portano non solo ad una perdita di relazione con il destino ma anche con se stessi ed infine al possesso di se stessi. È come voler rimanere perennemente dei bambini trasformando le assicurazioni in nuovi genitori.

Probabilmente tutto parte concettualmente dal sistema delle assicurazioni, dai primi Lloyds inglesi che operavano nel commercio navale fino all'assicurazione delle caviglie di un giocatore di calcio o del seno di una attrice il cammino è stato lungo.

È interessante notare come l'evoluzione che ha seguito la relazione che legava un individuo o un'impresa alle calamità naturali o agli imprevisti che il destino mette sul cammino di ciascuno di noi.

d. Le calamità dei vicini e dei lontani

Io ↔ Saggezza ↔ Assicurazioni ↔ Solidarietà ↔ Vita

Rischi puri: salute, sicurezza, infortuni sul lavoro, calamità naturali, danni alle proprietà.

e. Il coraggio

Io ↔ Saggezza ↔ Assicurazioni ↔ Solidarietà ↔ Emergenze ↔ Vita

La gestione delle situazioni di emergenza.

Organizzazione aiuti umanitari.

Progetti per i paesi in via di sviluppo.

Gestione degli sprechi e degli scarti.

Maslow Abraham

- bisogni di realizzazione del sé;
- bisogni di stima e autostima;
- bisogni sociali di appartenenza;
- bisogni di sicurezza;
- bisogni primari (cioè mangiare, bere, coprirsi).

RIEPILOGO

Io ↔ Vita

Io ↔ Saggezza ↔ Vita

Io ↔ Saggezza ↔ Assicurazioni ↔ Vita

Io ↔ Saggezza ↔ Assicurazioni ↔ Solidarietà ↔ Vita

Io ↔ Saggezza ↔ Assicurazioni ↔ Solidarietà ↔ Emergenze ↔ Vita

Conclusioni

Che folla!! In queste figure c'è la esemplificazione di quello che significa società avanzata del mondo occidentale.

Prendiamo qualsiasi esempio, anche lo scienziato più folle nell'angolo più lontano del laboratorio più sperduto dell'universo è intriso di interconnessioni con il resto del mondo. Avrà una moglie, una fidanzata, una mamma, avrà uno stipendio, necessità di mangiare, di bere, di vestirsi, avrà bisogno di una casa, di un notaio, di un falegname, di un elettricista... Insomma dovrà interagire con il mondo e con i suoi abitanti ed il suo rapporto difficilmente sarà diretto ma sempre più mediato da professionisti specializzati.

Nessuna delle nuove figure sopra descritte svolge un ruolo attivo nella realizzazione dei prodotti di consumo, ma si occupa solo di aspetti collaterali che con il passare degli anni sembrano diventare sempre più rilevanti. Così può apparire naturale che si facciano costruire i palloni di calcio nel terzo mondo da bambini sottopagati: diventa un problema irrilevante ai fini della sopravvivenza del nostro sistema occidentale.

Oggi è sempre più difficile scrivere un testo non pensando alle conseguenze che questo potrà apportare nella vita. Certamente un senso di libertà e di sfogo è la spinta principale ma mano a mano che il testo prende corpo ci sono altre sensazioni che prevalgono.

Quando si riesce a formulare una idea con efficacia o con la giusta dose di serietà e di humour subito viene in mente il Maurizio Costanzo Show e le domande che Maurizio Costanzo ci potrà rivolgere.

Ed allora come ci comporteremo? Che cosa diremo?

La conclusione è che ciascuno di noi stabilisce non solo relazioni pluricomplesse con il mondo circostante ma che non è ancora ebbro di queste e ne vorrebbe di sempre più intricate. La verità è che il sistema delle telecomunicazioni e la nostra naturale ambizione hanno creato un mix dia-bolico in cui non si sa più cos'è la realtà e cos'è la fantasia.

Quando gli economisti in maniera cinica descrissero la perdita che subirono alcuni grandi operatori finanziari che avevano sede nelle Torri Ge-

melle, e che furono letteralmente annientati dai terroristi, usarono il termine perdita di relazioni. Con ciò intendevano che ciascun impiegato della sede era importante non tanto per il suo lavoro che poteva essere effettuato da decine di altri operatori, quanto dal tessuto relazionale che aveva intessuto negli anni con la clientela.

La maggior perdita, quindi, non venne descritta come la semplice mancanza immediata di operatori quanto la necessità di ricostruire un tessuto relazionale che collegasse la grande multinazionale ai propri clienti, anche a quelli più piccoli. Questa capacità appartiene ai singoli individui, così come la modalità di gestione che varia da persona a persona.

Finalmente alcuni psicologi si stanno accorgendo di questa realtà e considerano le relazioni, soprattutto quelle stabilite dai gruppi dirigenziali, come un patrimonio personale dell'azienda e si stanno preoccupando di trovare una forma di valutazione e di stima di questo patrimonio.

Il sistema delle raccomandazioni rappresenta l'assenza di un proprio sistema relazionale efficace e la necessità di ricorrere al sistema relazionale di qualcun altro.

La fine di questo libro e di queste conclusioni non potevamo non dedicarla alle Finzioni di Jorge Luis Borges ed in particolare al mondo di Tlön, un pianeta disordinato, un labirinto ordito dagli uomini, destinato ad essere decifrato dagli uomini. E poiché, secondo la filosofia di questo pianeta, un libro che non contenga il suo antilibro è considerato incompleto dobbiamo dare alcuni spunti surrealistici per far nascere una tesi parallela a quella che finora abbiamo sostenuto. E se tutte le relazioni fossero falsate dalla presenza del denaro? E se non fosse vero il principio dell'entropia e l'unica forma di salvezza per il mondo fosse l'ordine supremo? L'ordine è libertà? Esiste la creatività senza la libertà? L'anarchia è positiva o negativa per l'evoluzione della specie?

Eppoi in fondo "Visto che la vita è un'avventura dalla quale non si esce mai vivi è inutile prenderla troppo sul serio" (M. Twain).

Mediatore Europeo introdotto dal Trattato di Amsterdam con il compito di difendere il cittadino dalle Pubbliche Amministrazioni.

Secondo un rapporto del Yankelovitch Monitor sull'atteggiamento dei consumatori nel 1996, ben il 73% degli americani ha dichiarato che "la vita è troppo complicata", rispetto al 58% del 1985. Edina Monsoon, la protagonista della sitcom britannica *Absolutely Fabulous*, in un grido di dolore da vittima della moda piagnucolava: "Non voglio più scelta; voglio solo cose migliori".

Bibliografia

- AA.VV., *Strumenti per comunicare*, Comunicazione italiana 2002.
- Amadori A., *Mi consenta*, Libri Scheiwiller 2002.
- Auroux S., *La filosofia del linguaggio*, Editori Riuniti.
- Benevolo L., *Le avventure della città*, Universale Laterza 1977.
- Benouski B. e Quintarelli L., *Conquistare il cliente con la PNL*, Franco Angeli.
- Bertagnin M., *Bioedilizia*, Edizioni G B 1996.
- , *Architetture di terra in Italia*, Edicom Edizioni 1999.
- Boudon R. e Infantino L., *Alexis de Tocqueville: metodo, conoscenza e conseguenze politiche*, Luiss Edizioni 2001.
- Calvino I., *Le città invisibili*, Mondadori 2002.
- Capra F., *Il Tao della fisica*, Adelphi 2001.
- , *Il punto di svolta*, Feltrinelli 2000.
- Casaroli A., *Il martirio della pazienza*, Einaudi 2000.
- Damasio A. R., *L'errore di Cartesio*, Adelphi 1999.
- Dahrendorf R., *Il conflitto sociale nella modernità*, Saggiari Laterza 1992.
- , *Classi e conflitto di classe nella società industriale*, Laterza.
- , *Pensare e fare politica*, Laterza.
- , *La libertà che cambia*, Laterza.
- Day C., *La casa come luogo dell'anima*, Red Edizioni 1998.
- De Bono E., *Sei cappelli per pensare*, BUR 2001.
- , *Pensiero creativo*,
- , *Essere creativi, come far nascere nuove idee con le tecniche del pensiero laterale*, Il Sole 24 Ore.
- , *Impara@pensare*, Sperling & Kupfer.
- De Fusco R., *Segni, storia e progetto dell'architettura*, Universale Laterza 1978.
- Delerm P., *La prima sorsata di birra*, Frassinelli 1998.
- De Masi D., *Ozio creativo*, Rizzoli 2000.
- Dumazedier J., *Sociologia del tempo libero*, Franco Angeli 1993.
- Feyerabend P.K., *Contro il metodo*, Feltrinelli 2002.
- Hikmet N., *Poesie d'amore*, Mondadori 2002.
- Hillman J., *Le storie che curano*, Raffaello Cortina editore 1984.
- , *Il potere*, Rizzoli 2002.
- Hughes R., *La cultura del piagnisteo*, Adelphi 1993.
- Ilich J., *Come condurre una trattativa*, Franco Angeli 2002.
- Kuhn T. S., *La struttura delle rivoluzioni scientifiche*, Biblioteca Einaudi.

- Lasch C., *La ribellione delle élite*, Feltrinelli 2001.
- Lo Jacono A. e Troiano M., *Psicologia dell'emergenza*, Editori Riuniti.
- Mero L., *Calcoli Morali*, Edizioni Dedalo 2001.
- Mc Luhan H. M., *La cultura come business*, Armando Editore 1998.
- Nasar S., *Il genio dei numeri*, Rizzoli.
- Normann R., *La gestione strategica dei servizi*, Etas libri.
- Pacenti G. C., *Business Marketing*, Il sole 24 ore 1998.
- Pedrotti W., *Il grande libro della bioedilizia*, Demetra 1998.
- Peppers D. e Rogers M., *Impresa one to one*, Apogeo 2001.
- Popper K. R., *Tutta la vita è risolvere problemi*, Bompiani.
- , *La logica della scoperta scientifica*, Bompiani.
- Porter M. E., *Il vantaggio competitivo*, Edizioni di Comunità.
- Quinto M., *Camere di commercio e conciliazione delle controversie tra imprese e consumatori*, Unioncamere 1997.
- Rifkin J., *L'era dell'accesso*, Mondadori 2002.
- Rousseau J. J., *Contratto sociale*, Editrice La Scuola 1980.
- Russel B., *Elogio dell'ozio*, Biblioteca Longanesi & C 1984.
- Salone C., *Il territorio negoziato*, Alinea Editrice 1999.
- Sangalli A., *L'importanza di essere fuzzy Matematica e computer*, Bollati Borin-ghieri.
- Semerano G., *L'infinito: un equivoco millenario*, Bruno Mondadori 2001.
- Sen A., *Lo sviluppo è libertà*, Mondadori 2002.
- Sennet R., *L'uomo flessibile*, Feltrinelli 1999.
- Steiner R., *Cultura e antroposofia*, Editrice Antroposofica 1996.
- , *La mia vita*, Editrice Antroposofica 1999.
- Steward T. A., *La ricchezza del sapere: l'organizzazione del capitale intellettuale nel XXI secolo*, Ponte alle Grazie 2002.
- Thurow L. C., *La costruzione della ricchezza*, Il sole 24 Ore.
- Too L., *Feng Shui*, Tecniche Nuove 1998.
- Vertullo F., *Le ricerche di marketing nel turismo*, Franco Angeli 2000.
- Yunus M., *Il banchiere dei poveri*, Feltrinelli 2000.
- Waddington C. H., *Strumenti per pensare, un approccio globale ai sistemi complessi*, Edizioni scientifiche e tecniche Mondadori.
- Wilson C., *Rudolf Steiner*, TEA 1998.
- Wolfe T., *Maledetti architetti*, Bompiani 1997.
- Zevi B., *Saper vedere l'architettura*, Einaudi 1948.
- , *Saper vedere l'urbanistica*, Einaudi 1971.

Trilussa
 Heisenberg
 Einstein
 Matematica frattale
 Comunità utopiche
 La noia
 La pigrizia
 Milan Kundera, *Il libro degli amori ridicoli*