

ISPER HR REVIEW

APPROFONDIMENTI



PRENDERE **D**ECISIONI NEL TEMPO DELLE CONTRAPPOSIZIONI E DEI SOTTERFUGI

Luigi Spadarotto

Febbraio 2024

INDICE

INDICE	3
“PRENDERE DECISIONI NEL TEMPO DELLE CONTRAPPOSIZIONI E DEI SOTTERFUGI”	4
Premessa	4
Gli effetti indesiderati delle decisioni	7
Punto 1	7
TAVOLA DI COSTRUZIONE DEGLI INTRECCI.....	11
Punto 2	13
Casi probanti del Punto 1 e del Punto 2	14
Esempi di cui al Punto 1.....	14
Caso 1.b	15
Esempi di cui al Punto 2.....	16
Breve considerazione conclusiva	17
Appendice.....	21
LA FIABA SFIDATA DAGLI OPPORTUNISTI	21
Preambolo	21
Narrazione	21
Narrazione complementare.....	22

“PRENDERE DECISIONI NEL TEMPO DELLE CONTRAPPOSIZIONI E DEI SOTTERFUGI”

Luigi Spadarotto

Psicologo, psicoterapeuta, docente di management; prof. emerito di IUSTO (Istituto Universitario Salesiano Torino).

Premessa

Il titolo del nostro contributo già mette in evidenza quanto spinoso sia l'argomento qui affrontato.

Soprattutto nel momento attuale in cui le cronache politiche e sociali ci inondano di dispute sulla utilità di provvedimenti che per una parte politica sembrano indispensabili, mentre per la parte avversa essi sono giudicati alla stregua di inaccettabili abusi¹.

Aggiungiamo alle riflessioni attorno al tormentato svolgimento del processo decisionale anche un suo obliquo coinquilino che affianca, impunemente, i traguardi conquistati da coloro che affrontano con impegno le insidie della concreta realizzazione. Intendiamo infatti soffermarci sul fenomeno dell'opportunismo, visto come appropriazione impropria di parte degli esiti ottenuti con fatica e abnegazione da agenti volenterosi ma poco accorti.

Crediamo sia evidente che una decisione presa in un contesto fortemente segnato da contrapposizioni, soprattutto quelle che emergono nell'ambito delle convinzioni fondamentali, abbia molte probabilità di essere invalidata, sia nella esecuzione dei procedimenti cui dà luogo, sia nella natura degli effetti supplementari che origina.

Prima di esporre una, seppur concisa, analisi delle decisioni e delle loro conseguenze impreviste, a prescindere dalla occorrenza che la motivazione a propendere per una certa opzione sia in partenza già contestata, vogliamo dare inizialmente spazio, a motivo di esempio, a giustapposizioni che caratterizzano la vita sociale e politica dei nostri giorni.

L'antitesi nelle visioni del mondo è una tipica inclinazione del nostro paese e non sembra che il tempo ne abbia attenuato la salienza. Ancora oggi il richiamo all'epoca fascista non ha addolcito i rapporti veementi tra chi la reputa persistente, seppur sotto forme dissimulate, e chi la considera un motivo gratuito di polemica in assenza di argomenti veramente significativi. In pratica assistiamo ad una perenne divaricazione del pensiero e della militanza politica che si concreta nella enfaticizzata distinzione tra Destra e Sinistra².

Non del tutto appianato, stante il periodico richiamo delle massime autorità dello Stato all'unità del paese, è il divario tra Nord e Sud che alimenta sotto traccia l'intolleranza nei confronti degli stili di vita delle opposte popolazioni,³ nonostante che attraverso le leggi nazionali e le migrazioni interne si sia cercato di attutirne almeno le apparenze.

Ci fu anche un periodo nel quale era vivace la contrapposizione tra Europeisti e coloro che vedevano nell'Unione Europea l'anticamera del disfacimento sociale ed economico della nazione⁴.

Non pensiamo che questa diversità di vedute sia venuta meno. Benché molti presupposti per obiettare alla integrazione tra stati europei si siano dissolti, essa fa capolino nel momento in cui le

¹ Vedi, tra le molte, la decisione governativa controversa di intervenire “militarmente” a Caivano per cercare di attenuare le perniciose influenze della criminalità colà presenti.

² Ricolfi L., *Sinistra e popolo*, Longanesi, Milano, 2017; De Masi D., *Destra e Sinistra*, Paper First, Roma, 2023.

³ Il tema è qui trattato in modo pacato e con riferimenti obiettivi in Trigilia C., *Non c'è nord senza sud*, Mulino, Bologna, 2012; Illy R., *Così perdiamo il Nord*, Mondadori, Milano, 2008; Felice E., *Perché il sud è rimasto indietro*, Mulino, Bologna, 2013; Con spirito più animoso è redatto il recente Aprile P., *Il nuovo Terroni*, FullDay, Milano, 2023.

⁴ Bagnai A, *L'Italia può farcela*, il Saggiatore, Firenze, 2017.

direttive della Commissione Europea⁵ urtano contro gli interessi nazionali o allorché un singolo Membro della CE adotta unilateralmente misure che lo avvantaggiano visibilmente.

Una profonda cesura tra orientamenti socio politici è messa in evidenza dalla diversa enfasi con cui si tratta della crescente immigrazione. Una parte dell'opinione pubblica, sostenuta da affermati indirizzi politici e religiosi, reputa il fenomeno inevitabile e addirittura necessario per la sostenibilità del Paese. La fazione antagonista considera l'avvento inarrestabile dei soggetti forestieri irregolari il prodromo dello sfacelo della identità nazionale e delle sue longeve tradizioni.

Concludiamo questa parziale rassegna di dualismi con la più recente e vorticoso polemica attorno ai temi dell'ambiente e alle ragioni che hanno decretato l'avvio di drastici provvedimenti per rallentare il degrado della troposfera.

Per conferire più incisività a questa diatriba che consegue alla comune percezione di essere di fronte alla resa dei conti della natura, mettiamo in evidenza con qualche parola in più i termini della questione facendo ricorso alle estemporanee considerazioni di due noti esponenti delle anteposte visioni.

Mario Tozzi⁶ depreca la presenza di un pensiero negazionista che discredita indebitamente le affermazioni di reputati scienziati, esperti nel settore ambientalista, secondo le quali è soprattutto l'uomo con le sue attività "energivore" a provocare il surriscaldamento globale della atmosfera terrestre.

Siffatto pensiero eretico, oltre che pietosamente inconsistente, avrebbe origine dalle speculazioni di esperti, assoldati a suo tempo dalle grandi compagnie del tabacco e petrolifere statunitensi, per addolcire le responsabilità dei loro prodotti nella insorgenza di gravi malattie nell'uomo. Questi consulenti male intenzionati si adoperavano per sostenere tesi assai poco scientifiche, come la scarsa nocività del tabacco, ma tuttavia tali da propiziare grossi introiti alle aziende loro clienti. Infatti il prestigio acquisito dai collaborazionisti in campi affatto diversi da quello su cui si pronunciavano in quel momento era, per il consumatore ordinario, elemento sufficiente per non dar retta ai critici intellettualmente onesti.

Purtroppo anche i *mass media*, condividendo il criterio dell'equilibrio informativo hanno dato spazio e implicitamente autorevolezza agli operatori dell'inganno. L'articolaista sostiene, di conseguenza, che non dovrebbe essere consentito ai diffusori di menzogne di confrontarsi con chi è legittimo esponente del pensiero scientifico. Le congetture strampalate non dovrebbero per tanto essere diffuse nel medesimo palcoscenico televisivo o radiofonico ufficiale in cui si espongono concetti scientificamente controllati, la cui benemerita missione è stata quella di ridimensionare o di prevenire eventi dannosi per l'intera umanità⁷.

Attualmente la contrapposizione tra concetti se dicenti scientifici e teorie dichiarate fasulle si esprime attorno alle cause del cambiamento climatico che la scienza certificata considera opera prevalente dell'uomo e delle conseguenti spropositate emissioni di CO₂, mentre i ciarlatani (così sono definiti dal geologo redattore de La Stampa) si ostinano a sostenere che tale alterazione dipenda da agenti naturali che operano da secoli con diversa intensità. Sarebbe utile non concedere spazio radiofonico o televisivo ai fautori di inesattezze allo scopo di non confondere le idee ai cittadini generalmente digiuni della capacità di contestare appropriatamente le idee distorte in questo delicato e coinvolgente campo del sapere.

⁵ La Commissione Europea attraverso una sua Direttiva ha prescritto il bando delle auto endotermiche nella zona europea entro il 2030. Cfr. Una data per tutta l'Europa: solo auto elettriche dal 2030 - Vaielettrico.

⁶ Tozzi M., "La malattia del negazionismo", in il quotidiano La Stampa, 12 giugno 2023.

⁷ Tozzi fa qui riferimento, grazie alla ricerca scientifica, all'impedimento dell'uso di agenti chimici che provocavano le piogge acide; al bando del famigerato DDT e alla estromissione dal mercato del CFC che distruggeva l'ozono atmosferico.

In ottemperanza al principio, considerato discutibile, della *par condicio*, reperiamo la replica alla requisitoria del Ricercatore dell'Istituto di Geologia Ambientale su un quotidiano⁸ con una linea editoriale divergente da quella del giornale sopra citato.

Qui l'autore critica il geologo militante laddove afferma che esiste una malattia chiamata "negazionismo" e che la scienza sia indiscutibile grazie al suo metodo rigoroso, mentre, per contro, proprio nel caso della sovrabbondante incidenza umana nel determinare le alterazioni climatiche di cui siamo testimoni, non vi sono ancora prove definitive in tal senso.

Nella testimonianza di Borgonovo non è tanto la vacillante attendibilità delle conclusioni sulle ragioni del surriscaldamento atmosferico, quanto le conseguenze pratiche delle soluzioni adottate dalla schiera degli ecologisti per porvi rimedio ad essere un punto nevralgico. Le particolari misure di contenimento imposte per decreto dalle autorità europee sarebbero foriere di conseguenze peggiori di quelle attribuibili al clima alterato. Infatti l'impatto sociale della lotta alle emissioni di CO2 coinvolge in modo drammatico soprattutto le fasce più fragili della popolazione e non solo di quelle europee.

A testimoniare questo aspetto deleterio delle politiche ecologiste in atto ci pensa un libro redatto da un importante studioso della schiavitù moderna⁹, soprattutto quella tuttora presente in Congo.

L'impellente necessità di comprimere le emissioni alteranti, soprattutto quelle che scaturiscono dal comparto motoristico, ha indotto la Commissione Europea a puntare sulla elettrificazione dei mezzi di locomozione. Ciò comporterà lo sfruttamento sempre maggiore sia delle aree del mondo in cui si trovano i metalli necessari alla benefica transizione, sia delle popolazioni ivi residenti e reclutate alla bisogna. Le imprese che vendono PC e *device* di varia foggia e proprietà, si guardano bene dal riconoscere che le materie prime essenziali dei loro prodotti sono ricavate in modo disumano e privo di tutele soprattutto nei confronti dei minori.

A causa dell'indirizzo preso dalle politiche ecologiste in campo automobilistico e delle ravvicinate scadenze che delimitano gli obiettivi programmatici, la richiesta di Cobalto e di altre materie prime confacenti crescerà a dismisura e, paradossalmente, anche le devastazioni ambientali che provocherà il loro smanioso rinvenimento.

Consapevoli di questa sgradevole evenienza, che colpisce alle loro origini le catene di fornitura, le grandi Compagnie produttive hanno istituito alcune Associazioni Internazionali preposte alla certificazione della correttezza dei due più pericolosi processi industriali in questo campo, ossia quello estrattivo dei minerali e quello che li lavora per trasformarli in metalli fruibili. Il guaio è che, in base all'osservazione diretta, avvenuta in loco, dell'autore del volume citato, non vi è alcuna evidenza dell'azione ispettiva e sanzionatoria di quelle Agenzie. Cinicamente parlando questa lacuna è verosimile, anche in ragione delle pressioni provenienti dal mercato dei consumatori, debitamente sollecitati ad avvalersi dei nuovi mezzi privi di emissioni per valorizzare il loro status sociale.

Purtroppo il Congo e altri territori ben forniti dei preziosi materiali saranno oggetto di aspre contese e di inenarrabili sofferenze dei lavoratori impiegati in quest'opera pia di riscatto dall'inquinamento globale.

In pratica uno degli effetti poco onorevoli della lotta alle emissioni è quello di praticare nuove forme di devastazione ambientale e di violare ulteriormente la dignità delle maestranze coinvolte nella missione depuratrice, estendendo ed accentuando il degrado fisico, sanitario e normativo del loro ambiente di lavoro.

Abbiamo di proposito indugiato nella schermaglia tra opposte valutazioni del problema del surriscaldamento ambientale, per delineare la cornice di senso (o di controsenso) all'interno della quale si muovono i decisori investiti dell'ingrato compito di migliorare lo standard di vita degli abitanti di questo mondo. Vogliamo inoltre ribadire quanto sia determinante il clima sociale

⁸ Borgonovo F., "*I buonisti green sfruttano il terzo mondo*", in il quotidiano La Verità, 13 giugno 2023.

⁹ Kara Siddarth, *Rosso cobalto*, People, Milano, 2023.

controverso e spesso conflittuale nel rendere travagliata una decisione che si vorrebbe indenne da residui contraddittori e men che meno controproducenti.

Gli effetti indesiderati delle decisioni

Fatte le premesse sulle divergenze che tormentano i luoghi delle decisioni e che rendono difficile la vita di qualsiasi Responsabile che non si misuri con procedimenti o fenomeni sorretti da postulati indiscutibili o assistiti da confermate progressioni deterministiche,¹⁰ ci cimentiamo, senza eccessive pretese di sciogliere i dilemmi ad essa collegati, con la presa di decisione in ambito sociale e organizzativo¹¹.

Mettiamo subito in evidenza due aspetti tipici della dinamica sociale che ritroviamo spesso nelle cronache del nostro paese.

Si tratta infatti,

Punto 1, delle conseguenze impreviste, o formalmente negate o subdolamente auspiccate, delle decisioni operate da vari vertici istituzionali e politici; e,

Punto 2, dell'opportunità come risorsa adattiva propria degli individui e delle comunità incompetenti o "svogliate", o propense ad aderire alle vie illegali.

Punto 1

Sulla scorta del pensiero del sociologo Raymond Boudon¹² esponiamo alcuni casi di cronaca che, a nostro avviso, testimoniano la fallacia o la malizia sia dei decisori politici nel prescrivere o nell'imporre una determinata condotta ai cittadini attraverso disposizioni di legge, sia dei decisori aziendali nell'ordinare uno specifico comportamento organizzativo.

L'opera del sociologo francese citato è qui richiamata in ragione del fenomeno da lui indicato¹³ come "*conseguenze inattese della azione sociale*".

Infatti si può spesso constatare, in linea generale, che la concomitanza delle molteplici condotte individuali provochi effetti collettivi non previsti dai pianificatori sociali o dai decisori politici. Codesti effetti imprevedibili sono per altro una fonte importante di cambiamento sociale; essi, insieme ai conflitti di interesse tra i gruppi più influenti, sono indicatori sempre più rilevanti della crescente complessità raggiunta dalle società moderne, le quali anche per questo motivo sono sempre meno programmabili.

¹⁰ Per quanto non si possa reclamare di poter conseguire il 100% del risultato atteso nell'avviare un processo chimico o tanto meno nel progettare la traiettoria di inserimento di un satellite nella sua orbita (il riferimento al film "*Il diritto di contare*" è invece illustrativo della possibilità), va da sé che le condizioni di "confidenza" statistica di chi opera in quest'area della scienza lo rendono meno titubante rispetto a coloro che attuano un provvedimento legislativo col proposito di "abolire la povertà".

¹¹ Nell'affrontare il tema delle decisioni e delle loro conseguenze materiali e sociali, trascuriamo, per esigenze editoriali, almeno in questo scritto, l'argomento attualissimo riguardante l'apporto strumentale alle scelte complesse che può fornire l'Intelligenza cosiddetta Artificiale. Partiamo dal presupposto, ribadito recentissimamente e autorevolmente, che l'opzione finale sia tuttora delegata ad un soggetto umano e non ancora alla macchina. Questi aspetti sono stati brillantemente trattati durante il XXXV Convegno Nazionale AIF, intitolato "Nuovo umanesimo e intelligenza artificiale", Milano, 19-20-21 ottobre 2023. Una analisi critica del mondo digitale e degli aspetti inquietanti che spuntano dall'impiego della I.A. si trova in Varanini F., *Le cinque leggi bronzee dell'era digitale*, Guerini e Associati, Milano, 2020.

¹² Boudon R., *Effetti perversi dell'azione sociale*, Feltrinelli, Milano, 1981; Fallocco S., "*L'uso retorico della nozione di "effetto perverso": la polemica tra Albert O. Hirschman e Raymond Boudon*", in Quaderni di Teoria, Raccolta n.1/2007, Centro Studi e Documentazione Tocqueville-Action.

¹³ Ricordiamo, come lo stesso autore dichiara nel suo saggio, che questo concetto era già stato intuito da insigni pensatori dell'800 e in qualche misura sistematizzato dal sociologo Thomas Merton in un articolo per la rivista "*American Sociological Review*" nel 1936.

L'evoluzione relativamente imprevedibile delle vicende umane non annulla però la intelligibilità dei fenomeni sociali e la razionalità della condotta umana, ma ciò non significa, soprattutto per Boudon¹⁴, che i fatti sociali si dipanino lungo un percorso lineare.

È utile mettere in evidenza che i decisori di cui si parla sono i soggetti giunti, in modo più o meno legittimo, alla testa di sistemi complessi per realizzare i loro disegni egemonici¹⁵, o i politici sostenuti da un elettorato che ha dato il suo consenso alle loro proposte di governo.

Spesso queste finalità rispondono alla logica e all'*etica delle buone intenzioni* e implicitamente negano o non prevedono gli effetti nocivi che possono scaturire dalla loro attuazione.

- **Brevi riferimenti ai tipi di etica presenti nella nostra società**

Nel ragionamento di ispirazione filosofica sono state identificate almeno quattro forme distinte di etica¹⁶:

a) **“L’etica delle (buone) intenzioni”**

È, questa, una forma di etica basata sulla natura delle sottintese o esplicite intenzioni dell’attore sociale che si appresta a dar corso ad una azione ad esse conforme, di cui conosce o meno le conseguenze.

Verosimilmente l’agente presume che il proprio intento abbia tutti i requisiti della coerenza e della validità e sia improntato al conseguimento dei benefici da lui attesi.

b) **“L’etica dell’equità o della autoregolazione”**

Essa è fondata sul primato assoluto della ragione umana che il filosofo avveduto considera alla base di ogni agire. In questa prospettiva l’individuo e i suoi diritti ragionevoli sono concepiti come l’esclusiva misura di tutte le scelte operabili, le quali pertanto devono fondarsi sul principio di non prevaricazione e su quello di equità e reciprocità¹⁷.

L’imperativo categorico sotteso al precedente asserto è quello ben noto che prescrive di agire in modo da trattare l’umanità, come se stessi e ogni altra persona, sempre come fine, mai semplicemente come mezzo.

c) **“L’etica della responsabilità”**

Siffatto approccio è imperniato sulla consapevolezza delle conseguenze prevedibili delle azioni/decisioni dell’uomo, sicché, almeno in via teorica, l’ambizione progettuale dovrebbe essere ridimensionata dagli effetti controproducenti altamente prevedibili¹⁸. Maliziosamente potremmo pensare, in contraddizione con l’etica Kantiana su citata, che le ripercussioni disdicevoli possano riguardare soltanto quella parte dell’umanità che volutamente disdegniamo o che non consideriamo tale¹⁹.

¹⁴ Carriero R., (2004), “Razionalità (il)limitata? Osservazioni sulla teoria dell’azione di Raymond Boudon”, in *Rassegna Italiana di Sociologia*, 3, pp. 357-388.

¹⁵ Nel caso per esempio di Bill Gate, o di Jeff Bezos le due entità, sistema e persona collimano.

¹⁶ Elaborazione da Galimberti U., “*La tecnica e l’impotenza dell’etica*”, in *Psiche e techne*, Feltrinelli, Milano, 2000; L’autore qui citato ha riproposto le distinzioni sulla natura dell’etica nel suo ultimo scritto Galimberti U., *L’etica del viandante*, Feltrinelli, Milano, 2023.

¹⁷ Piattelli Palmarini M., *Ritrattino di Kant a uso di mio figlio*, Oscar Mondadori, Milano, 1994.

¹⁸ Di solito, per avallare questa condizione, si cita la decisione di non usare l’arma atomica ora che essa è posseduta, nel mondo, da molti paesi.

¹⁹ Essere consapevoli che una scelta, di qualsiasi genere, ha conseguenze moralmente eccezionali è già un passo avanti.

Tutte le forme precedenti però sono attualmente giudicate incapaci di affrontare risolutivamente i contraccolpi della inarrestabile evoluzione tecnologica e della debordante varietà delle transazioni economiche. Sembra pertanto che ci si debba affidare ad un'etica *sui generis*²⁰.

Questo inedito atteggiamento verso la responsabilità morale connessa alla attuazione di un progetto materiale o di una iniziativa filantropica aleatoria è stato definito *Etica della sostenibilità*²¹.

Pertanto:

d) “**L’etica della sostenibilità**” si richiama alla consapevolezza della indeterminabilità a priori delle possibili conseguenze di una decisione e induce l’attore a procedere con il puro e semplice *principio di cautela*.

Tuttavia, quale che sia il suo indirizzo, l’etica deve vedersela con i valori delle culture che dominano le comunità occidentali odierne. In altri termini abbiamo a che fare con la *cultura consumistica dell’avere*, la *cultura edonistica del piacere* e quella *politico-scientifico-militare del potere* variamente intrecciate e ben intenzionate, sotto varie insegne, a monopolizzare la mentalità corrente dei cittadini della moderna società civile²².

È abbastanza facile constatare che molte tragedie dei nostri tempi sono accadute in seguito a decisioni che i loro artefici pensavano fossero giustificate da intenzioni specchiate e indiscutibili. Così tanto insindacabili da non richiedere alcuna riflessione sulle eventuali ripercussioni nocive per i destinatari di tali iniziative.

Tirando in ballo le azioni, come traduzione obiettiva e concreta di un disegno intenzionale, Max Weber le ha classificate in rapporto alla natura del fine cui esse sono dirette²³.

Come è ben noto egli definisce razionale un *agire obiettivamente coerente con lo scopo* prefisso. Con questo presupposto l’agente presume di essere assistito da una solida concezione del mondo e in possesso degli effettivi meccanismi che ne animano il funzionamento.

L’agire razionale rispetto allo scopo è di conseguenza metodico, calcolato, privo di interferenze affettive. Diremmo anche lucido e persino spietato se l’esito auspicato risulta essere per il decisore volitivo necessario o irrinunciabile.

Molte misure di governo sono attuate con questo presupposto. Per esempio il risanamento del debito pubblico (scopo) mediante il controllo della spesa corrente (azione considerata coerente con la finalità dichiarata)²⁴, o gli investimenti finanziari in aree depresse per far crescere la loro competitività nel settore industriale, o ancora, e qui siamo su un terreno minato, favorire l’immigrazione di manodopera straniera per ricoprire posti di lavoro vacanti che, rimanendo tali, rallenterebbero la crescita economica del paese ospitante. Appare plausibile che a guidare questi provvedimenti sia un’etica della responsabilità, per la quale l’analisi preventiva dei costi e dei benefici mette in buona luce i vantaggi procurati dallo svolgimento del Progetto.

²⁰ Comitato Ecologia Federmanager Lombardia, “La sostenibilità e l’etica. Un binomio inscindibile”, intervento a Conferenza su Energia ed ecologia, Milano, 10 maggio 2016, atti pubblicati in *Dirigenti Industria*, Anno LXXII, Gennaio 2019.

²¹ Il concetto è stato dibattuto in “Etica d’impresa, responsabilità sociale, corporate sustainability”, fondazione Umberto Veronesi.it, 12 marzo 2021.

²² Un riferimento utile a questo proposito, seppur datato, è: Fromm E., *Avere o essere?*, Mondadori, Milano, 1977. Le definizioni di Cultura qui esposte possono sembrare arbitrarie e diverse da quelle solitamente proposte dalla Antropologia Culturale di matrice accademica. Non di meno esse mettono in evidenza tendenze che riguardano ormai l’intera società mondiale.

²³ Bonazzi G., *Storia del pensiero organizzativo*, Capitolo su Max Weber, Angeli, Milano, 1989, pp.157-179.

²⁴ Il nesso tra mezzi e scopi è sovrappopolato di implicazioni, soprattutto di indirizzo politico, che ovviamente non possiamo prendere in considerazione in questo scritto. Per quel che sappiamo lo studioso in causa non sembra aver considerato esplicitamente la nozione di multifinalità in base alla quale due sistemi possono ottenere risultati diversi partendo da condizioni simili. In questo secondo caso, in uno dei due sistemi, non verrebbe mantenuto, nel tempo, il medesimo equilibrio interno col quale conseguire lo stesso obiettivo.

Al precedente impiego di mezzi appropriati a fini necessari Max Weber associa *l'agire razionale rispetto ad un valore*. In questo caso il soggetto è mosso dalla credenza nella validità di una condizione estetica, religiosa, morale e agguinceremmo ideologica.

Tale intenzione è anch'essa testimoniata da un comportamento metodico e organizzato, ma la realizzazione che consegue è affatto indifferente alle possibili ripercussioni. La messa in opera è prevalentemente volta alla affermazione del valore che il soggetto ritiene assoluto o preminente. È scontato pensare di questi tempi ai comportamenti scellerati dei terroristi islamici (ma sarebbero equivalenti anche le cruente imprese delle Brigate Rosse nostrane e ogni altro terrorismo che si appelli ad una istanza suprema ritenuta indiscutibile) che votano alla morte se stessi e migliaia di innocenti in nome di un "valore" (sarebbe meglio in questo caso estremo usare i termini *dis-valore* o perfino *delirio*) da essi considerato indubitabile.

È del medesimo tenore, ancorché gli effetti immediati non siano così tragici, l'agire altruistico senza remore ne distinguo. Qui il valore bronzeo è, sempre per stare alla cronaca odierna, coniugato alla accoglienza e alla tolleranza indiscriminate, soprattutto verso gli immigrati irregolari, per nulla scalfite dai disagi e dalla scia di degrado che un tale appiglio ideologico o pseudoreligioso procura alla popolazione autoctona, obbligata ad accettarlo come attestato non richiesto di benemerenzza.

Un terzo tipo di intrapresa da parte di individui senzienti è considerato quello che l'insigne studioso reputa *pervaso di affettività*. Il soggetto, in questa circostanza, agisce sotto l'influenza di forti emozioni o stati d'animo incoercibili. Il suo comportamento non è guidato da un risultato concepito nella riflessione preventiva o da un valore da testimoniare mediante atti ad esso coerenti, ma dal puro appagamento del bisogno impulsivo.

Si può constatare che nel caso dell'agire razionale indirizzato ad un traguardo, suffragato dall'etica delle buone intenzioni, i risultati ottenuti debbano essere ineluttabilmente quelli intrinseci alle intenzioni stesse e che quindi lo scopo lucidamente configurato e sistematicamente perseguito non comporti l'evenienza di esiti alternativi. Se questi ultimi compaiono, in particolare se sono contraddittori, il decisore (il politico appassionato, l'amministratore locale determinato, il missionario infervorato) resta sbigottito, incredulo. Non può accettare che la "sua" buona intenzione, incardinata nel complesso delle credenze che strutturano la sua fede politica o religiosa, sia screditata dalla realtà dei fatti o dalla reazione antagonista di chi, da quel presupposto, doveva trarre concreto beneficio.

Si constaterà come sia possibile associare il ragionamento di Boudon sugli effetti imprevisi di una attuazione, che tuttavia possono essere di vario tenore (positivi o distruttivi, compatibili o incompatibili a seconda del loro segno), alle forme di etica e alla specificità della azione com'è stata postulata dal sociologo tedesco.

Abbiamo cercato di schematizzare questo incrocio di concetti in una tabella (Fig.1), allo scopo di dedurre con più cognizione di causa le circostanze che danno origine al repertorio di effetti incompatibili suggeriti dalla analisi dello studioso francese²⁵.

²⁵ La Tabella ha mera finalità euristica. Il lettore interessato e curioso potrebbe cercare di inserire nelle caselle vuote le circostanze che soddisfano le variabili (Tipi di azione; Tipi di etica e Tipi di effetto) che in esse convergono. Ciò allo scopo di configurare una rassegna di comportamenti ingenui o premeditati, più o meno riscontrabili nella vita reale, oggetto di analisi empirica o di speculazione filosofica. La varietà delle ripercussioni deducibili in rapporto ai tre tipi di azione dovrebbe segnalare l'ampiezza delle conoscenze scientifico-professionali e della sensibilità degli operatori ingaggiati nella attuazione dei procedimenti volti alla realizzazione dei loro obiettivi. In altri termini la consapevolezza iniziale del progettista riguardo a ciò che succederà ultimando il progetto è dettata sia dalla conoscenza scientifica attorno alla natura degli eventi attivati con il processo realizzativo, sia dalla utilità, più o meno lecita, di cui possono godere e approfittare i vari patrocinatori della iniziativa.

TAVOLA DI COSTRUZIONE DEGLI INTRECCI²⁶

A. Tipi di azione	B. Tipi di Etica	C. Effetti dell'azione				
		C1. Attesi e conformi al progetto	C2. Non previsti avversi e/o perversi	C3. Inattesi ma favorevoli	C4. Presumibili positivi ma non auspicabili nella circostanza	C5. Presumibili negativi e pertanto non auspicabili
		Casistica	Casistica	Casistica	Casistica	Casistica
Razionale rispetto allo scopo	a. Etica delle buone intenzioni (e.b.i.)	1. Progr. NASA per portare uomo sulla luna. 2. Indagine batteriologica di Flemming		2.Scoperta della penicillina		
	b. Etica della equità (e. e.)					
	c. Etica della responsabilità (e. r.)	Arresto della acqua alta (MOSE a Venezia)				Alterazione dell'equilibri o naturale idrico e ittico nel bacino di San Marco
	d. Etica della sostenibilità (e. s.)					
Razionale rispetto ad un valore	a. (e.b.i.)					
	b. (e. e.)					
	c. (e. r.)					
Impulsiva rispetto al piacere	a. (e.b.i.)					
	b. (e. e.)					
	c. (e. r.)					
	d. (e. s.)					

Fig. 1

Come verrà illustrato più avanti, molte iniziative legislative o svariati progetti di riforma sociale incardinati su principi e finalità esimie, hanno contemporaneamente generato conseguenze drammatiche o sconvenienti²⁷.

²⁶ Facciamo notare che la Tabella per come qui è stata costruita, dovrebbe ospitare solamente una iniziativa/decisione per ogni Tipo di azione e relativa etica. Per comodità al progetto NASA abbiamo abbinato nello stesso comparto quello di Flemming per fornire un esempio di effetto inatteso favorevole, di una azione razionale verso uno scopo, animata da buone intenzioni, che si è tradotta nella scoperta della penicillina.

Possiamo dunque criticamente interrogarci su diversi aspetti della tormentata faccenda. Innanzitutto (Caso A) chiederci se i progettisti sono o meno al corrente degli effetti supplementari, deleteri oppure convenienti, associati agli obiettivi dichiarati e perseguiti con i proverbiale procedimenti razionali.

Ci piace pensare che, nella fattispecie, il decisore operi in condizioni di incertezza²⁸ riguardo alle conseguenze non pronosticabili, nonostante sia obbligato a decidere se si trova in condizioni di emergenza.

Le cose cambierebbero (Caso B) se i fautori di un progetto, che avvantaggia preliminarmente determinati soggetti, realizzassero i loro programmi pur conoscendone le ripercussioni distruttive su altri individui. Al limite e paradossalmente l'inconveniente potrebbe colpire perfino una parte dei presunti avvantaggiati. Si immagini in questo contesto un pianificatore territoriale, di un certo orientamento politico al potere in un Ente Pubblico, che disegni un piano regolatore, da lui fatto approvare nella appropriata sede deliberante, che prevede l'ubicazione di abitazioni civili nelle golene fluviali o a ridosso del mare e, successivamente, l'effettiva costruzione in quelle aree di edifici da parte di impresari edili aderenti al suo partito.

Nella prima circostanza (l'ignoranza delle conseguenze nocive) il decisore (progettista, statista, urbanista, ecc.) a posteriori potrebbe essere accusato di incompetenza o faciloneria. Ci si può aspettare che egli abbia agito pervaso dall'etica delle buone intenzioni.

Nella seconda circostanza, è nota all'amministratore della cosa pubblica, benché potenzialmente contestabile con cavilli giuridici, l'elevata probabilità che quell'area destinata all'edificazione sarà in futuro inondata da una piena definitiva, all'occorrenza, eccezionale (si sa che oggidi l'eccezionalità è di fatto ricorrente).

A prescindere dallo scambio di "mazzette" che possa aver favorito l'iniziativa, a scapitare non saranno solo gli abitanti ingenui che hanno acquistato le abitazioni o i proprietari di capannoni industriali attirati dalla convenienza economica, ma anche, sperando nell'azione incisiva della magistratura competente, gli stessi costruttori. Siamo qui tentati di dare invece per scontata l'intangibilità/impunità dell'amministratore politico, ossia il vero e forse unico soggetto a trarre vantaggio dal progetto scellerato messo in opera²⁹.

L'impostazione propositiva del nostro approccio non ci esime totalmente dalla accusa di usare le argomentazioni di Boudon col pretesto di assegnare malignamente responsabilità politiche traviate ad azioni di per sé socialmente nobili.

Al riparo dell'etica della sostenibilità ogni progetto di miglioramento o di ampliamento delle condizioni di vita individuale e sociale, registrabili mediante indicatori obiettivi, che prevedono, per la loro attuazione, l'accettazione prima e, in seguito, la disponibilità ad operare coerentemente, di molteplici operatori di vedute non di rado antagoniste, non può, per quest'ultima constatazione³⁰, che imporre al decisore l'assoggettamento al *principio di cautela o di precauzione* che dir si voglia.

Siffatta circostanza generalmente spinge il Gestore coinvolto a dilazionare l'opera in attesa che la scienza dedicata alla soluzione dello specifico problema riesca almeno a trasformare l'*incertezza* (assenza della possibilità di stabilire una qualche fondata probabilità che l'azione intrapresa

²⁷ Nulla di nuovo sotto il sole. L'antico adagio che recita "*La strada per l'inferno è lastricata di buone intenzioni*" esemplifica questa risaputa contraddizione nella ideazione di progetti da parte degli strateghi.

²⁸ Ricordiamo che molto spesso l'incertezza è la conseguenza dell'ignoranza delle caratteristiche o della dinamica dei fenomeni.

²⁹ Sappiamo quanto sia ingarbugliato ed estenuante il procedimento giudiziario in Italia, sicché l'ipotesi della impunità del politico appare realistica.

³⁰ Ammesso che l'opera proposta da una autorità pubblica sia accettata come tale dai disparati orientamenti politici, che costituiscono il Comitato Esecutivo appositamente insediato, spesso il processo realizzativo è insidiato e anche boicottato da chi segretamente ne auspica il fallimento.

consegua concretamente il risultato atteso) in, appunto, *probabilità definita*³¹. Ossia che il rischio di non conseguire il risultato voluto sia predeterminato in termini percentuali e che pertanto si possa confidare in una premunizione efficace.

Punto 2

Consideriamo ora, come anticipato, il concetto di **opportunità**. Un modo di intendere e di agire resi evidenti:

- a. dal comportamento di chi si adegua surrettiziamente alle regole del gioco, mirando ad ottenere dalla loro applicazione un profitto personale con il minimo dispendio di energia;
- b. dall'atteggiamento di chi cede a compromessi per il proprio tornaconto; o ancora
- c. dalla attitudine, più o meno maliziosa, di chi attenda che un apparato, soprattutto pubblico, o una intera società conseguano un livello qualitativamente alto nello standard di vita o nelle prestazioni professionali, per goderne gli intrinseci vantaggi, confidando nella longanimità e negli orientamenti altruistici professati e adottati dalla comunità laboriosa sede di quella ambito appropriatezza dei servizi.

Nelle succitate definizioni non teniamo evidentemente conto della brillante capacità di sfruttare con prontezza le occasioni impreviste, gli errori o le distrazioni di un avversario nell'ambito di una contesa sportiva regolata da norme condivise.

Nel nostro contributo ci concentreremo sulla terza definizione del subdolo comportamento in questione, perché riflette una disposizione molto frequente nel nostro contesto nazionale e che attualmente ha riscontri anche internazionali.

La tesi che deriviamo da questo primo inquadramento è che l'opportunità, messo in incontestabile evidenza in Italia da soggetti politici e istituzionali sconfinata, spesso e volentieri, nel parassitismo³².

Analogamente al parassita naturale, che prospera per la sua sopravvivenza a spese dell'ospite, causando, per esempio nel caso della pulce o del verme, un danno biologico all'animale che momentaneamente li conserva, anche l'individuo e perfino le Organizzazioni (Associazione privata, Ente Pubblico, Regione), possono infiltrarsi indebitamente in una più grande Istituzione. Queste entità perverse saranno capaci di procurare un consistente danno materiale o economico, o compromettere il preesistente stato di efficienza dell'ospite, soprattutto se il perseguimento del proprio tornaconto non è stato ben dosato.

Si può tuttavia osservare che il parassitismo in natura, e quello attivo nella amministrazione della cosa pubblica, alle evidenti somiglianze esibiscono significative differenze:

- Il **parassita naturale** è privo di vita autonoma e dipende dall'ospite a cui è più o meno intimamente legato da un vincolo fisiologico e funzionale.

Il **parassita pubblico** (per esempio una Regione del nostro Sud che le cronache quotidiane costantemente collocano al vertice della graduatoria di questa *speciale* predisposizione³³) sfrutta, potremmo dire oggi spregiudicatamente, i fondi pubblici trasferiti dalla Amministrazione

³¹ Si potrà constatare che siffatto principio sia presumibilmente alla base della contrarietà di una parte politica nazionale nei confronti della ultimazione o dell'avvio di grandi opere strutturali. Ciò in ragione della presunta assenza di benefici ben definiti e universalmente considerati tali, collegati alla ultimazione dei progetti.

³² Cfr. la voce Parassitismo in wikipedia, con gli adattamenti del caso.

³³ La rubrica di radio24ore "Focus economia" condotta da Sebastiano Barisoni ospita ogni venerdì sera da anni la rubrica "La classifica della settimana" con la quale si mettono in evidenza gli sprechi, le storture e le imposture delle pubbliche amministrazioni italiane. Duole dirlo ma le Regioni meridionali e i loro uffici pubblici sono costantemente presenti in modo maggioritario, e nelle posizioni di massima gravità, in questa graduatoria. A quanto pare la Regione qui allusa è, frequentissimamente, in testa alla classifica.

Centrale dello Stato in virtù di convenzioni stabilite, per quanto sembri oggi anacronistico, dalla stessa Costituzione³⁴.

- Il **parassita naturale** ha una struttura anatomica semplificata rispetto all'ospite.

Il **parassita pubblico** per contro è strutturato in modo sovrabbondante per assorbire, con i benefici di norme favorevoli create ad-hoc, la più grande quantità di risorse possibili senza che ad esse corrisponda una specifica finalità intesa ad ottenere effetti socialmente utili³⁵.

- Il ciclo vitale del **parassita naturale** è più breve di quello dell'organismo in cui si è annidato e si conclude prima della morte dell'ospite.

Il ciclo vitale del **parassita pubblico** va ben oltre la legislatura cui ha dato vita il governo del momento, proponendosi di sfruttare indefinitamente le risorse pubbliche. Il vero ospite infatti non è l'amministrazione condotta dall'esecutivo in carica, ma il complesso delle istituzioni che permettono l'esistenza di uno Stato.

- Il **parassita naturale** ha rapporti con un solo ospite, mentre quest'ultimo può contenere più parassiti contemporaneamente.

Il **parassita pubblico**, nella misura in cui è dominato da una precisa fazione politica o da una organizzazione criminale con estensione sovranazionale, potendo assumere diverse fogge può abbarbicarsi a molti ospiti dai quali spillare impunemente denaro, sinecure, prebende e agevolazioni di varia consistenza.

Casi probanti del Punto 1 e del Punto 2

Siamo consapevoli di toccare un tema delicato nel quale le congetture e le deduzioni non hanno la lapidaria capacità persuasiva di un teorema di geometria o la perspicuità di un rogito notarile, ciò nonostante vogliamo presentare, in forma sintetica, alcuni esempi che ci paiono aderire ai presupposti sviluppati nei Punto 1 (Effetti imprevisti) e nel Punto 2 (Orientamento opportunistico).

Esempi di cui al Punto 1

Caso 1.a

Approvazione della Legge Merlin, 20 febbraio 1958, n. 75, con la quale si aboliva la regolamentazione pubblica della prostituzione; si chiudevano le case di tolleranza; si introducevano i reati di sfruttamento, di induzione e favoreggiamento della prostituzione.

Si considerava ancora legale la prostituzione volontaria e attuata da donne e uomini maggiorenni e non sfruttati, in quanto percepita come scelta individuale garantita dalla Costituzione e riflettente aspetti inviolabili della libertà personale³⁶.

³⁴ [www.trasferimenti di risorse finanziarie statali agli enti locali - documenti - finanza locale \(interno.gov.it\)](http://www.trasferimenti di risorse finanziarie statali agli enti locali - documenti - finanza locale (interno.gov.it))

La Costituzione italiana prevede il trasferimento di fondi pubblici dallo Stato italiano alla Sicilia. Questa possibilità è disciplinata dall'articolo 119 della Costituzione italiana, che stabilisce che "la Regione siciliana ha diritto a una quota particolare delle entrate erariali per far fronte alle esigenze derivanti dal suo insulare carattere e dalla sua posizione di frontiera".

Sicuramente le cose sono più complicate, tant'è che lo SVIMEZ asserisce in un suo documento che la suddetta Regione "regala 10 Mil. di Euro ogni anno all'Italia". Non è questa la sede opportuna per argomentare attorno alla affermazione attenuante appena riportata, benché essa appaia piuttosto inverosimile. Inoltre omettiamo, per evitare possibili contestazioni, il riferimento telematico in cui compare il nome della Regione implicata.

³⁵ Sono emblematiche le opere pubbliche incompiute o mai avviate in alcune parti d'Italia, soprattutto quelle riguardanti servizi essenziali come la rete idrica, le fognature, le scuole, le dighe, gli assetti portuali, la viabilità ordinaria, le autostrade e le ferrovie, ecc.

³⁶ Il riferimento va in particolare agli articolo 2 e 13 della Costituzione.

Caratteristica dell'obiettivo inerente alla decisione di abolire la Legge

Verosimilmente si tratta di un obiettivo formulato prevalentemente secondo l'Etica delle buone intenzioni. Ossia: moralizzare la società; recuperare la dignità della donna mortificata dalla mercificazione; ottemperare alle clausole della Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo, avendo l'Italia aderito in quegli anni all'ONU.

Alcuni effetti non desiderati

La prostituzione, nonostante il vigore della legge, che non considera reato la vendita del proprio corpo, è rimasta una dimensione scadente della vita sociale tuttora diffusa. In effetto lo sfruttamento organizzato del corpo altrui è proseguito tanto nelle strade, quanto nelle case private. Prima della legge abrogativa la prostituzione urbana era piuttosto diffusa, ma dopo l'approvazione delle norme restrittive essa è dilagata. Soprattutto dopo il 1990 si è sviluppato il fenomeno della prostituzione alimentata dalla immigrazione clandestina. Il traffico di donne, talvolta anche minorenni, e i lauti guadagni da esso procurati, sono diventati appannaggio delle mafie italiane e di quelle dei Paesi d'origine delle sventurate.

Le nuove schiave sono un problema tuttora irrisolto che dovrebbe sollecitare l'intervento del legislatore in chiave riformistico-repressiva, a cominciare, come sollecitato da vari ambienti politici, dalla abrogazione o dall'emendamento della stessa Legge Merlin. Un aggravante supplementare prodotto dalle disposizioni restrittive instaurate con la Legge del 1958, è stato il dilagare incontrollato delle malattie veneree e della violenza urbana responsabili di un vero e proprio flagello sociale.

Nota a margine

Non siamo in possesso di informazioni attendibili sulla consapevolezza del legislatore, attivo nel 1958, riguardo alle conseguenze deleterie che avrebbe comportato l'applicazione del nuovo codice di comportamento in materia di prostituzione. Vogliamo supporre che, pur conoscendo la possibilità che vi sarebbe stato un deterioramento della qualità della vita urbana e l'avvento di una criminalità collaterale, abbia prevalso, nella maggioranza parlamentare consenziente, un *agire razionale rispetto ad un valore*, con l'irrealistico presupposto che le provvidenze istituite e il significato morale della norma avrebbero suscitato, di per sé, nei cittadini italiani un atteggiamento e un comportamento maturo e spontaneamente conforme alla legge³⁷.

Caso 1.b

Alla morte di Enrico VIII, il figlio Edoardo, che diventerà Re con l'appellativo di Edoardo VII, essendo ancora un minore fu momentaneamente sostituito nel suo ruolo di monarca dallo zio Lord Sommerset. Sotto questa reggenza le terre della chiesa cattolica furono confiscate e vendute agli aristocratici e ai primi mercanti facoltosi del tempo. Costoro, considerando la tumultuosa crescita dei prezzi della lana, convertirono in pascoli per le pecore³⁸, specie in East Anglia, gli appezzamenti che prima erano coltivati dai contadini per ricavarne i classici prodotti della terra con cui fisicamente sopravvivere e con i quali ottenere, attraverso gli scambi, le altre vettovaglie nei mercati della Contea.

Caratteristica dell'obiettivo inerente alla decisione di estendere le terre dedicate al pascolo

Si presume che la decisione sia stata dettata da uno scopo razionale (accrescere i profitti della categoria in modo ritenuto lecito e conforme alla legge di mercato) e sorretto dall'etica delle buone intenzioni (accrescere indirettamente la ricchezza in tutto il paese).

³⁷ Una esauriente dissertazione su questo spinoso e controverso problema si trova in: Luana Leo, "La legge Merlin: la legge che salvò l'Italia", Penale, Salvis Juribus, Rivista di informazione giuridica, 26 September 2020.

³⁸ Abbiamo scelto un episodio storico per dimostrare che la fallacia delle convinzioni riguardo alla bontà intrinseca di una decisione non è solo patrimonio infetto della moderna società capitalista.

Specificando meglio i termini del provvedimento in base alle categorie qualificative sopra esposte avremo:

Intenzioni se dicenti positive: i proprietari terrieri si proponevano di incrementare il più possibile i loro guadagni con la vendita della lana per reinvestirne una quota parte in naviglio d'altura al fine di estendere i mercati di sbocco e incrementare il loro potere economico e sociale, ma anche quello della nazione.

Alcuni effetti non desiderati³⁹

Questa decisione unilaterale, come si vede, gettò sul lastrico migliaia di coltivatori. In più la drastica riduzione del terreno coltivabile a grano, fece crescere enormemente il suo prezzo procurando ulteriori danni e sofferenze alla popolazione contadina del paese. Ciò indusse questi derelitti a sollevarsi in rivolta pretendendo che Lord Protector provvedesse a risolvere in qualche modo la loro angustia. La ribellione degli abitanti danneggiati intimorì e irritò i proprietari terrieri che, guidati da Lord Warwick e appoggiati da milizie tedesche appositamente assoldate, spazzarono via i ribelli e ne impiccarono gli esponenti di spicco⁴⁰.

Esempi di cui al Punto 2

Caso 2.a

La competenza professionale, l'efficienza organizzativa e i risultati clinici delle Istituzioni Sanitarie del Nord Italia richiamano pazienti da altre parti d'Italia, soprattutto dal Sud a causa della imperizia e/o della disorganizzazione di buona parte delle Aziende Sanitarie colà collocate.

Questo flusso anomalo, che contrasta col principio della universalità del trattamento sanitario pubblico (LEA e relativa qualità delle prestazioni dei clinici e affidabilità delle attrezzature biomediche), compromette verosimilmente i programmi di assistenza delle regioni settentrionali tarati sulla *capacità produttiva installata*⁴¹ degli Enti preposti e dilata, fatte salve le soluzioni di emergenza, i tempi di risposta agli utenti autoctoni.

L'infoltimento delle liste d'attesa e un probabile scadimento delle prestazioni derivante dalla crescita abnorme della richiesta di salute, senza un corrispondente e adeguato apparato di risposta, fa dire ai detrattori che anche al Nord la Sanità pubblica non è così eccellente come si dichiara formalmente⁴².

Nota in appoggio

A prescindere dal ragionamento sotteso al giudizio svalutante, questa situazione, come altre basate sullo sfruttamento della eccellenza altrui, ancora una volta rende evidente⁴³ che il perseguire obiettivi qualitativi da parte di una istituzione che ha saputo organizzare le proprie risorse imponendosi finalità evolute e un comportamento professionalmente rigoroso e moralmente

³⁹ Ci preme ancora ricordare, rimandando anche alla tabella della Fig.1, che la validità o la convenienza di un effetto sono oggetto di valutazione positiva o negativa secondo la posizione e l'interesse costituito dell'osservatore o delle parti in causa.

⁴⁰ Nel sintetizzare questo episodio storico, tralasciamo per ovvie ragioni tutte le implicazioni politiche e sociologiche che, come individui di questo scorcio di secolo, potremmo formulare sulla liceità della iniziativa e sui suoi desolanti effetti.

⁴¹ Questa espressione è abitualmente usata dai consulenti di area industriale per mettere in evidenza che, nonostante la crescita della domanda, il sistema sarà solo in grado di soddisfarne quella porzione compatibile con la sua capacità produttiva esistente al netto di tutti i miglioramenti transitori possibili.

⁴² Chi scrive è stato per anni Consulente di organizzazione e Progettista di formazione nell'ambito della Sanità Pubblica sia al Nord Italia, sia, seppur sporadicamente, al Sud, e pensa di poter confermare con cognizione di causa quanto qui dichiarato.

⁴³ Sembra però che questa evidenza sia negata da molti commentatori terrorizzati dall'idea di dover ammettere esplicitamente che esistono differenze organizzative e culturali incolmabili e inconciliabili all'interno della medesima nazione.

corretto, alla lunga si rivela inconcludente se tale Ente non può istituire opportune difese normative cogenti che impediscano concretamente l'anomalia qui denunciata⁴⁴.

Caso 2.b

La globalizzazione incentrata sulla economia di mercato e sulla omologazione dei consumi, suscita in milioni di persone abituate da secoli ad una vita stentata, ma a volte ecologicamente sostenibile, l'aspirazione a godere degli standard di vita occidentali a prescindere dal fatto di non far parte delle popolazioni che hanno dato vita a quegli standard⁴⁵.

L'opportunità di poter fruire di livelli di vita più agiati mediante il semplice ingresso prima e la permanenza nei paesi benestanti successivamente, non è vista come la conclusione di un lungo percorso defaticante, punteggiato di insuccessi, di sofferenze propiziatricie e di contributi economici, condotto nel territorio eletto a sede permanente, ma come diritto, sovente spavalidamente reclamato, anche in conseguenza degli allettamenti che la propaganda mercantile ha reso maliziosamente credibili⁴⁶.

Breve considerazione conclusiva

Sappiamo quanto sia faticoso concepire soluzioni allorché i termini della questione che vogliamo dipanare sono intricati e imprevedibili e ulteriormente resi ardui dalla presenza di potenti forze di opposizione⁴⁷. Queste ultime infatti tenderanno a screditare le decisioni prese da una fonte che ritengono inappropriata o addirittura illegittima. Pertanto molte delle conseguenze deprecabili dovute a scelte alimentate da buoni propositi sono dipese dalle interferenze moleste prodotte da fazioni avverse agli obiettivi perseguiti con quelle decisioni. Non andrebbe inoltre dimenticato,

⁴⁴ Uno sbocco possibile, crudamente realistico, sarebbe la risposta disfattista o quella rinunciataria di coloro che potrebbero spendere le loro risorse migliori per costruire organizzazioni indirizzate all'eccellenza (what for then?).

⁴⁵ Il problema dei rifugiati e di chi fugge da persecuzioni, ossia degli aventi diritto secondo le clausole internazionali, è affrontabile giudiziosamente con la protezione umanitaria solo se si è sufficientemente sicuri della loro ammissibile condizione. Le migrazioni oceaniche che stanno avvenendo attualmente, più o meno manovrate da interessi geopolitici quasi mai espliciti, stanno modificando gli assetti culturali e lavorativi dei paesi di arrivo, incapaci questi ultimi di contrastare legalmente il fenomeno. Un testo che spiega esaurientemente la funzione politico-economica deterrente dei flussi migratori, è *"Armi di migrazione di massa"*, di Greenhill K.M., Leg Edizioni, Gorizia, 2017.

⁴⁶ La pretesa di essere ammessi in un paese prospero, provenendo da una regione povera o arretrata, è diventata malauguratamente tale anche a causa dell'atteggiamento predatorio che in passato ha in parte reso ricchi gli Stati di approdo. È, codesto frequente avvenimento, un vero e proprio ginepraio che rimanda a visioni contraddittorie espresse ai diversi piani economico, sociale e culturale, e pertanto, nonostante le apparenze, non è ascrivibile ad un genuino esempio di parassitismo. L'immigrazione clandestina, comunque sia, è ricompresa nella definizione di opportunismo di cui al **Punto 2, comma c.**, ed è un potente seme di discordia, perché la sua trattazione deve conciliare l'imprescindibile atteggiamento umanitario verso il bisognoso legalmente inquadrato dalla Convenzione di Ginevra, con l'esigenza, stante il flusso sovrabbondante di clandestini, di mantenere la coesione socio-culturale interna del paese ricevente e l'efficacia dei servizi sociali preesistenti di cui godono gli autoctoni. Come si potrà notare la questione è intrisa di presupposti ideologici incompatibili tra loro e per questo non affrontabile in questa sede.

⁴⁷ Le difficoltà di decidere in presenza di incertezza, costituita dalla dubbia pertinenza delle informazioni a disposizione e dalla mera probabilità di conseguire il risultato atteso, sono fattori analizzati sistematicamente da molti studiosi. In campo organizzativo sono soprattutto i concetti di *premesse di fatto* (ciò che è empiricamente verificabile) e di *premesse di valore* (ciò che si ritiene valido a priori) e la *razionalità limitata* a costituire, per Herbert Simon, le condizioni realistiche in cui avviene la decisione. Cfr. Simon H.A. Simon, *"La ragione nelle vicende umane"*, Mulino, Bologna, 1984. Anche chi scrive a suo tempo si è cimentato con il problema delle decisioni imponderabili, utilizzando uno schema circolante negli Enti Formativi aziendali: Spadarotto L., *"Introduzione alla analisi organizzativa in sanità"*, Angeli, Milano, 1987.

almeno nell'ambito di un inquadramento sociologico improntato all'equilibrio⁴⁸, che la convivenza civile è possibile solo se le persone che compongono l'aggregato sociale condividono quei valori etico-culturali che legittimano le norme di comportamento stabilite e che strutturano i ruoli idonei ad attuarle e a farle rispettare utilizzando appropriate risorse. In questa luce appare scontato che ogni dissidio tra soggetti inclusi nel sistema sarà sempre più difficile da comporre a mano a mano che esso concerne, in modo via via crescente, la natura e l'impiego delle risorse, l'adeguatezza dei ruoli e in ultimo la fondatezza delle norme. I conflitti che riguardano i valori basilari di una società, di una comunità, di una associazione e di un individuo, sono verosimilmente intrinsecamente insanabili, poiché attengono a convinzioni comunemente considerate dalle parti in causa non negoziabili⁴⁹.

Per quanto attiene alla condotta opportunistica, con sottaciute ambizioni parassitarie, rimandiamo ad un interessante studio nel quale si mette in evidenza, contrariamente al senso comune, che i singoli individui partecipano o meno ad iniziative collettive favorevoli alla loro condizione socio-economica, soltanto dopo aver soppesato i costi della astensione con quelli della partecipazione⁵⁰.

Il caso più lampante è quello in cui si gode dei vantaggi contrattuali procurati da una minoranza combattiva di rappresentati sindacali, senza essersi affatto mobilitati. Questo modello di comportamento contro-intuitivo è presente in molte realtà organizzative ed istituzionali e in particolare nel contrasto alla malavita. Grazie al sacrificio di pochi, molti godono degli effetti benefici del loro eroismo.

L'opportunismo e il possibile conseguente radicamento del parassitismo istituzionale, diventano particolarmente odiosi nel settore della Assistenza Sanitaria Pubblica, considerata fino a pochi anni fa un "fiore all'occhiello" dell'Italia. Sulla scorta di quanto emerso alla conferenza sul "merito" tenuta dal Prof. Ricolfi⁵¹ e in riferimento ad alcuni concetti lapidari sul medesimo concetto inseriti nella sua recente pubblicazione,⁵² azzardiamo una ipotesi attorno alla persistenza della insufficienza della Sanità meridionale che spinge, ormai da molti anni, migliaia di cittadini del Sud a farsi curare altrove e in particolare nel Nord Italia⁵³.

Dando per scontato che il finanziamento della Sanità pubblica sia assicurato legalmente a tutte le Regioni d'Italia secondo i fabbisogni di spesa prospettati,⁵⁴ il problema dell'inefficienza operativa dovrebbe fondarsi in gran parte sul modo di impiegare le risorse messe a disposizione dalle fonti previste. Pertanto se la dotazione finanziaria è nota in partenza e se le disposizioni di legge assicurano formalmente la possibilità di dotarsi delle strutture atte a fornire le prestazioni attese da tutta la comunità nazionale, come mai, potrebbe chiedersi il proverbiale "uomo della strada", nelle

⁴⁸ Facciamo soprattutto riferimento all'opera di Talcot Parsons analizzata da Giuseppe Bonazzi in Bonazzi G., *"Dentro e fuori della fabbrica"*, Giappichelli, Torino, 1976 e in Bonazzi G., *"Storia del pensiero organizzativo"*, Angeli, Milano, 1989.

⁴⁹ Sul tema dei valori condivisi come collante sociale in grado di scongiurare l'anomia o, per contro, la ribellione, si è espresso anche il grande sociologo R.K. Merton con un suo semplice schema esplicativo basato sulla condivisione o meno delle Mete Culturali (leggi Valori e norme) e dei Mezzi Istituzionali per conseguirle (leggi ruoli e risorse). Il tracollo di una comunità è verosimilmente anticipabile se una corposa parte di essa disdegna sia le mete culturali, sia i mezzi istituzionali per conseguirle. Cfr. Deutch M., Krauss R.M., *"Tendenze della psicologia sociale contemporanea"*, Mulino, Bologna, 1972. Anche in presenza di questa combinazione l'effetto dissolutore non è in partenza scontato, tanti e tali sono gli accorgimenti usati da chi detiene il potere istituzionale per attuare i fattori intrinseci alle due dimensioni che concorrono alla destabilizzazione del sistema.

⁵⁰ Olson M., *"La logica dell'azione collettiva"*, Feltrinelli, Milano, 1983.

⁵¹ Ricolfi L., "Perché premiare il merito riduce le disuguaglianze", conferenza moderata da Luca Beatrice, Circolo dei Lettori, 10 ottobre 2023, Torino.

⁵² Ricolfi L., *"La rivoluzione del merito"*, Rizzoli, Milano, 2023.

⁵³ Tra i molti documenti che attestano l'anomalia cui facciamo riferimento, scegliamo l'efficace grafico di cui a: [www.2023_09_sanita_italiana_grafico.jpg.webp \(1280x548\)](http://www.2023_09_sanita_italiana_grafico.jpg.webp).

⁵⁴ Una accurata analisi della ripartizione dei fondi sanitari alle regioni si trova in: [www.Come vengono ripartite tra le regioni le risorse del Fondo Sanitario Nazionale?](http://www.Come_vengono_ripartite_tra_le_regioni_le_risorse_del_Fondo_Sanitario_Nazionale?)[Università Cattolica del Sacro Cuore (unicatt.it)].

regioni meridionali non è presente la medesima consistenza e appropriatezza di cura che esiste mediamente nelle altre Regioni?⁵⁵

Se non consideriamo la dotazione finanziaria una variabile volubile o imprevedibile, che cosa impedisce alle strutture sanitarie del Sud (Ospedali, servizi sanitari di base, medicina territoriale, ecc.) di essere altrettanto “sufficientemente adeguate” di quelle collocate sotto le Alpi?

Il consulente di organizzazione, nel tentativo di spiegare gli esiti scadenti di una Pubblica Organizzazione che non deve vedersela con la competizione di mercato, solitamente considera, rimanendo all'essenziale, alcune dimensioni cruciali, come:

- a) la pertinenza e la compatibilità delle procedure tecnico-amministrative rispetto agli obiettivi istituzionali da perseguire;
- b) il livello di preparazione professionale del personale chiamato ad attuare le suddette procedure;
- c) il grado di efficienza, di appropriatezza e di controllo periodico della funzionalità (cicli di manutenzione prescritti) delle apparecchiature e degli impianti sanitari e dei servizi essenziali in dotazione;
- d) l'impegno comprovato del personale ad usare al meglio e al massimo le risorse intellettuali, strumentali ed economiche di cui dispone e/o di cui è responsabile.

In svariate realtà organizzative collocate nelle regioni meno virtuose, si può constatare che gli indici che valutano le precedenti dimensioni segnalano situazioni scadenti (macchinari costosi inutilizzati o addirittura abbandonati e non recensiti nei libri contabili, elevato assenteismo fasullo del personale, degrado fisico degli ambienti di lavoro, scarsa attenzione all'igiene e alla pulizia, trascuratezza nella esecuzione delle pratiche operative, negligenza generalizzata, manutenzione delle apparecchiature non assolta secondo specifici programmi, ecc.).

Senza citare le questioni giudiziarie, che saltuariamente coinvolgono gli ambienti sanitari a quelle latitudini, è possibile tentare una spiegazione dei loro bassi rendimenti operativi e della scarsa affidabilità delle prestazioni, affidandoci al modello della Azione Sociale proposto molti anni fa dagli studiosi inglesi Goldthorpe e Lockwood⁵⁶. In poche parole quel Modello mette in evidenza come il comportamento organizzativo dei membri all'interno di un Ente produttivo non sia tanto condizionato dai compiti lavorativi della organizzazione che li occupa, quanto dalla loro comune mentalità⁵⁷, a sua volta plasmata dalle credenze e dalle eredità culturali dell'ambiente extra-lavorativo di cui fanno parte.

Se, dunque, l'assenza truffaldina dal lavoro, la trascuratezza delle norme igieniche e di quelle antinfortunistiche, l'indifferenza nei confronti della manutenzione sistematica di impianti e strumenti costosi, lo scarso decoro delle sedi in cui si svolgono le attività terapeutiche, la neghittosità generale, la maleducazione riservata agli assistiti giustapposta allauntuosa compiacenza verso la gerarchia, sono opzioni consapevolmente scelte e non opportunamente sanzionate, che non generano vergogna sociale sia dentro, sia fuori della istituzione, allora il deficit di prestazione della macchina organizzativa è irrimediabile.

A questo punto la migrazione dei pazienti/clienti/assistiti verso realtà professionalmente più attrezzate e meno logorate da questa particolare *sindrome sistemica* è, a tutti gli effetti, una necessità, almeno fino a quando a quelle realtà supplenti si assicurerà la tenuta economica e nervosa.

⁵⁵ Naturalmente non parliamo in questo caso dei famosi Centri di eccellenza chirurgica o di cura specialistica il cui allestimento richiede l'apporto di ingenti finanziamenti e il concorso di elevate competenze professionali e tecnologiche non compatibili con la diffusione di tali Enti sul territorio nazionale.

⁵⁶ Goldthorpe J.H, Lockwood D. e altri, “*Classe operaia e società opulenta*”, Angeli, Milano, 1973.

⁵⁷ Il concetto di mentalità, seppur non privo di equivoci, è utile per dare rilievo al modo abituale, di individui e gruppi, di giudicare le cose che accadono e di concepire le ragioni di ciò che esiste. Cfr. anche [Mentalità - Wikipedia](#)

Non si tratterà quindi, assodate le carenze croniche constatate, di deliberato opportunismo, ma di scelta obbligata da parte dei cittadini, a causa della mancanza di garanzie di valido soddisfacimento nel territorio di residenza della loro domanda di salute. Per contro l'istituzione che, con la sua insolubile inefficienza, promuove l'esodo dei suoi assistiti non potrà che dirsi "parassita sociale", affidando ad altri, costantemente, la responsabilità della attuazione provetta delle prestazioni che spetterebbe ad essa.

Aggiungiamo inoltre che con la digressione appena ultimata si vuole mettere in luce quanto alieni molti Enti pubblici siano dall'applicare il principio del merito. Ossia quella attribuzione di riconoscimento formale, e socialmente evidente, a coloro che si prodigano per conseguire esiti lavorativi validi a dispetto delle circostanze avverse che ne hanno accompagnato la realizzazione.

Appendice

LA FIABA SFIDATA DAGLI OPPORTUNISTI

La cicala e la formica di Esopo

Preambolo

Questa notissima fiaba di Esopo sembra fatta apposta per mettere in risalto il ruolo dello sfaccendato che, incurante del futuro minaccioso, si abbandona ai piaceri procuratigli dalla momentanea abbondanza della situazione presente. Crediamo che essa sia anche una metafora incisiva per illustrare la mentalità irresponsabile connessa al comportamento opportunistico che aspira a diventare stabilmente parassitario. L'irremovibilità della formica scongiura la pretesa irragionevole della cicala e salvaguarda l'equilibrio alimentare e la sopravvivenza fisica dell'imenottero e della sua specie.

Il dilemma si pone tuttavia nel momento di ragionare, con la sensibilità degli occidentali del 21° secolo, attorno al destino della cicala. Non possiamo certamente pensare che il "ballo" possa essere la soluzione adeguata per questo insetto imprevedente senza venir meno ai principi umanitari della nostra civiltà⁵⁸. Eppure un qualche rimedio efficace andrebbe trovato.

Narrazione⁵⁹

Durante l'estate, una cicala cantava posata su un filo d'erba mentre sotto di lei, una formica faticava per trasportare al sicuro nel suo formicaio i chicchi di grano.

Ogni tanto, la cicala, chiedeva alle formiche: "Perché mai lavorate tutto il giorno? Venite qui con me, all'ombra dell'erba: starete al fresco e potremo cantare insieme".

Ma la formica, continuando a lavorare, rispose: "Devo preparare le provviste per l'inverno; quando la neve avrà ricoperto la terra, non resterà più nulla da mangiare".

La cicala non riusciva proprio a capire la formica. Del resto, l'estate era ancora lunga e di tempo per mettere da parte le provviste ce ne sarebbe stato fin troppo. Così continuò a cantare e l'estate finì.

Venne l'autunno: non c'erano più frutti in giro e la cicala vagava di qua e di là, sgranocchiando gli steli ingialliti dell'erba e qualche foglia ormai essiccata. Ma anche l'autunno finì: arrivò l'inverno e la neve coprì la terra. Non era rimasto più nulla da mettere sotto i denti.

La cicala batteva i denti dal freddo e aveva una gran fame. Un giorno, sotto la neve, raggiunse una casetta piccina; guardò dentro, passando accanto alla finestra e vide la formica che stava al calduccio riparata dalla neve, sgranocchiando i chicchi di grano che aveva messo da parte.

Infreddolita, la cicala bussò alla porta.

"Chi bussa?"

"Sono la cicala; sto morendo di freddo e non ho più niente da mangiare".

"Mi ricordo di te: quest'estate, mentre io lavoravo duramente per prepararmi all'inverno, tu cosa facevi?"

"Ho cantato!"

"Hai cantato?" rispose la formica "E allora adesso balla!"

Poi, chiuse la porta e lasciò al freddo la cicala.

⁵⁸ Non è questa la sede, né abbiamo l'autorevolezza per imbarcarci in un discorso di *etica universale*, sta però il fatto che la fiaba/aneddoto di Esopo apre una riflessione sulle origini socio-culturali delle due mentalità contrapposte.

⁵⁹ Esistono molte versioni di questa fiaba, anche se rimane intatto il suo significato morale. Ne abbiamo scelto una col dialogo perché più incisiva.

Vogliamo chiudere questa appendice in modo gioialmente ironico riproponendo, con qualche necessaria variante, l'aggiornamento della fiaba di Esopo in chiave post-industriale, lasciando ai nostri indulgenti lettori di cavarne un personale significato⁶⁰.

Narrazione complementare

La formica dopo aver alacremenente lavorato durante l'estate, se ne sta, ad inverno iniziato, sazia e soddisfatta al calduccio nella sua tana. La cicala sottoposta alle intemperie stizzita per il disagio organizza una conferenza stampa, contestando il fatto che vi siano insetti benestanti, mentre altri come lei sono costretti a patire il freddo e la fame.

La Televisione si impadronisce del caso e manda in onda un servizio nel quel si vede la cicala tremante di freddo, in contrapposizione al conforto alimentare e ambientale in cui vive la formica nella sua accogliente dimora. L'opinione pubblica, alla vista della trasmissione, esprime, attraverso i Social, il suo sdegno nel dover constatare che in un paese prospero si debba ancora registrare una profonda disparità nelle condizioni di vita dei cittadini. Le Associazioni benefiche manifestano davanti alla casa della formica, mentre la Stampa che sostiene la cicala chiede di conoscere i motivi non certamente limpidi che hanno consentito alla formica di arricchiarsi alle spalle della povera "cicadide". Alcuni parlamentari colgono la palla al balzo e chiedono al governo di emettere un decreto per aumentare le tasse alla formica probabilmente rea di evasione fiscale.

La formica viene bersagliata dal fisco e molti suoi averi sono confiscati. Per giunta è costretta a pagare una pesante sanzione per discriminazione conseguente al presunto rifiuto di assunzione denunciato dalla cicala.

L'imenottero deluso e contrariato, raccoglie i risparmi residui e si trasferisce nel Bahrein.

Subito dopo la Televisione fa un "reportage" sulla cicala nella casa della formica - rapidamente da lei occupata in ragione della sua conclamata indigenza - intenta a dar fondo giuliva alle provviste ivi accumulate dalla legittima proprietaria attualmente assente, nonostante che la primavera sia ancora lontana.

A causa della trascuratezza della cicala la bella casa della formica rapidamente si deteriora. Questo degrado non sfugge a certa stampa che deplora l'insipienza dello Stato, il quale permette che le specie più fragili vivano in condizioni disumane. Il Governo reagisce al rimprovero e, dopo un sondaggio che rivela la relativa attendibilità delle scomodità denunciate, istituisce una "commissione di inchiesta" parlamentare, che costerà al contribuente svariati milioni di Euro, per appurare la consistenza del fenomeno tra i medesimi insetti residenti nel territorio. Nel frattempo la cicala muore per un Ictus causato dalla ingordigia. La notizia viene ripresa dalle organizzazioni all'opposizione per incolpare il Governo di inettitudine e di incapacità di risolvere il problema delle disuguaglianze sociali. La casa malandata della formica rimasta vuota e incustodita viene occupata abusivamente da una comunità di calabroni extracomunitari. Il fatto viene considerato da alcuni gruppi parlamentari, pur nella sua apparente illegalità, un segno, comunque sia, del necessario progredire della multiculturalità. I calabroni intraprendenti organizzano un redditizio traffico di stupefacenti che, nonostante terrorizzi la comunità circostante, incrementa proficuamente, secondo certi ambienti confindustriali, le transazioni commerciali del territorio.

Qualche tempo dopo il quotidiano cittadino nella rubrica "Cronache dal mondo" riporta che la formica è diventata miliardaria.

⁶⁰ Prendiamo questa aggiornata e gustosa versione della fiaba, dal libriccino di Paolo Iacchi, che a sua volta la riporta come storiella circolante a Parigi all'epoca della pubblicazione del suo lavoro. Iacchi F., "Breviario semiserio per manager pensanti", Guerini e Associati, Milano, 2012, pag. 63 e oltre. La sintetizziamo con piccole varianti, cercando di non alterarne il significato beffardo, per ragioni editoriali.