

4. Conclusioni

«Per capirne un po' di più / e per saperne un po' di più /
non basta un attimo, / attimo, / attimo.
Ci va il tempo che ci va, / sì, tutto il tempo che ci va,
non basta un attimo, / attimo, / attimo, / ma anni, anni, anni»
Paolo Conte

Smentire Don Abbondio

La tesi di Don Abbondio sull'impossibilità di darsi coraggio si fonda, essenzialmente, sull'immutabilità del carattere delle persone. In effetti, che un opportunista un po' fifone possa diventare un eroe è cosa, forse, più unica che rara.

Se questo assunto fosse vero, però, dovremmo concludere che il nostro Paese non ha molte speranze di uscire vittorioso dalla sfida con la complessità. Nei giorni in cui scrivo queste conclusioni (marzo 2007), infatti, la Luiss ha pubblicato il suo primo "Rapporto sulla classe dirigente". La ricerca ha coinvolto, attraverso un'indagine "a cannocchiale", un campione molto ampio di dirigenti (inizialmente 17.000, poi 6.000 e infine 2.000: l'élite). Al campione è stato chiesto di individuare le caratteristiche IDEALI che dovrebbero contraddistinguere i leader. Le prime tre sono risultate essere: la "visione strategica e capacità di anticipare i problemi" (97,8%); la "capacità di attuare le decisioni" (95,8%); la "capacità di innovazione e creatività" (95,3%).

Ai nostri occhi è clamorosa la mancanza, nelle prime posizioni, della “capacità di guida delle persone”. Appare chiaro, da questa indagine, come la classe dirigente italiana sia del tutto inconsapevole di essere entrata nell'era della “caccia allo squalo”, percependosi ancora nell'era della “pesca del salmone”.

E già questo sarebbe un dato sconcertante.

Ma c'è di più: al campione è stato chiesto di valutare non solo le caratteristiche ideali, ma anche quelle REALI. Ai primi tre posti abbiamo: “avere relazioni importanti” (81,6%); “la tutela e la promozione di interessi specifici e settoriali” (78,7%); “la ricerca e la difesa degli obiettivi personali” (77,1%).

Insomma: un quadro desolante fatto di Don Abbondio inconsapevoli, opportunisti e un po'... fifoni.

E se questa è l'élite del Paese, immaginiamoci il resto.

D'altronde, rileva il Rapporto, «i dirigenti non ritengono l'attuale classe dirigente un gruppo attrattivo, nel quale riconoscersi e identificarsi». E questa sicuramente è una bella notizia, che dà qualche motivo per sperare in un “riscatto”.

E una speranza ulteriore me l'ha data proprio Don Abbondio o, per meglio dire, la persona che lo ha interpretato sugli schermi in una famosa realizzazione televisiva e che, in un certo senso, ha interpretato spesso l'uomo medio: Alberto Sordi.

In un altro dei suoi innumerevoli ruoli di italiano medio Sordi, in *La Grande Guerra* di Mario Monicelli, indossa i panni di un fante romano (Oreste Jacovacci) che, assieme a un suo commilitone lombardo (Giovanni Busacca, interpretato da Vittorio Gassman) vive, appunto, da opportunisti un po' fifone il conflitto del 1915-18. Per

raccontare quanto mi interessa del film, approfitterò di una recensione pubblicata in una rivista specializzata nell'anno di uscita del film, il 1959:

Busacca e Jacovacci sono due tipi sfaticati, moderatamente disonesti, lontani da ogni impegno personale e collettivo. La guerra è per loro solo una enorme seccatura, che non hanno saputo evitare e che cercano di subire il meno possibile. Per una serie di circostanze, essi rimangono fuori da ogni vero pericolo e la notte in cui la loro compagnia viene semidistrutta si trovano nelle retrovie per un rifornimento di materiale.

Alla fine, presi prigionieri dagli austriaci, moriranno da eroi, facendosi fucilare pur di non svelare un importante segreto strategico. Non è un "lieto", se così si può dire, fine: non v'è insomma quel tipo di riscatto all'ultimo minuto che, appiccicato in fretta, per conformismo, finisce per essere – anziché morale – moralistico e quindi inutile. Monicelli, con un accorto dosaggio, s'è servito della drammatica materia della guerra di trincea per prendere di petto i suoi apatici e sfaticati personaggi e insinuare in loro il sottile tormento della coscienza angustiata. Il primo segno si ha quando, nel cortile d'una caserma, Busacca e Jacovacci assistono al rientro d'un battaglione dal fronte: sono così sporchi, stanchi, affranti quegli uomini che i due li credono prigionieri nemici.

Cominciano a comprendere allora che c'è chi in prima linea paga anche per loro, e senza mandare il conto. Il secondo segno è la morte di Bordin, il compagno cordiale e pacioccone che, avendo una grossa famiglia da sfamare, fa cento piccoli servizi in cambio di poche lire; e fa anche il servizio più rischioso, quello di sostituire i vigliacchi oltre le linee quando c'è una missione individuale pericolosa. Bordin non è morto solo, molti commilitoni han lasciato la pelle sotto l'assalto nemico che i due hanno evitato stando nelle retrovie, a posto formalmente col regolamento mili-

tare, ma non certo con se stessi. Infine il dilemma davanti a cui son posti da un ufficiale nemico: o svelare il segreto militare o morire.

Un finale moralistico – e quindi non artisticamente risolto – li avrebbe visti andare dritti al muro senza muovere un ciglio, nella retorica di troppi racconti di guerra. Mario Monicelli ha saputo invece superare lo scoglio con profonda intuizione psicologica. Prima i due, pur vergognandosi, sono sul punto di tradire; poi negano e muoiono da eroi, ma ciascuno in perfetta coerenza al proprio personaggio. Busacca, ex ladro, imbroglione, bugiardo, si sente offeso da una frase spregiativa dell'austriaco nei confronti del coraggio degli italiani («Gli italiani conoscono un solo fegato, quello con le cipolle che fanno a Venezia») e si ribella, andando a morte con orgoglio, sfrontatamente. Jacovacci, invece, finge di non saper niente e resiste fino alla morte, ma giunge al plotone d'esecuzione urlando di paura e, mentre si riscatta di tutta un'esistenza meschina morendo da eroe, non ne ha coscienza e grida «Sono un vigliacco, sono un vigliacco!».¹

Penso che, in realtà, Don Abbondio abbia contemporaneamente ragione e torto.

Ha ragione quando dice che uno il coraggio non se lo può dare.

Ha torto quando pensa che il coraggio non possa arrivare da solo.

Don Abbondio ha l'opportunità di essere pavido perché il contesto glielo consente, perché ha un'alternativa al coraggio: eseguire l'ordine dei bravi.

Ma un Don Abbondio “costretto” al coraggio dal contesto, come avrebbe agito? Probabilmente proprio come Jacovacci.

¹ Sandro Zambetti, *Rivista del cinematografo*, 4 ottobre 1959, p. 293.

Ne consegue che, costretto dal contesto, il leader dovrà trovare in sé il coraggio di diventare educatore. E un educatore al coraggio non ha altro compito se non quello di far percepire quel contesto che costringe anche gli Jaccovacci e i Busacca ad avere coraggio. E se è vero, come dice Paolo Conte, che non basta un attimo, speriamo non occorranò davvero così tanti anni.

Magari potrebbe bastare qualche mese.

Mondo Economico

1. Giuliano Urbani, *Dentro la politica*
2. Graham Allison, Grigori Javlinski, *Il grande contratto*
3. Marco Moussanet, Luca Paolazzi, *Gioielli bambole coltelli. Viaggio nell'Italia dei distretti industriali*
4. Gianni Cottardo, *La pubblicità. Sempre meglio che lavorare*
5. Romano Prodi, *Il tempo delle scelte*
6. Marco Niada, *Le privatizzazioni degli altri*
7. Avinash Dixit, Barry Nalebuff, *Io vinco tu perdi. Strategie di successo nel business e nella vita*
8. Martin Bangemann, *Dialogo per l'Europa*
9. Giovanni Maria Flick, *Lettera a un Procuratore della Repubblica*
10. Robert B. Reich, *L'economia delle nazioni. Come prepararsi al capitalismo del Duemila*
11. Aldo Bernacchi, Massimo Mascini, Marco Moussanet, *Crisi? No grazie. Quali sono e come lavorano le aziende italiane che vanno bene*
12. Enrico Pozzi, Samaritana Rattazzi, *Farsi eleggere. La campagna elettorale nella Seconda Repubblica*
13. Felice Mortillaro, *In principio era il conflitto. Intervista sulle relazioni industriali in Italia*
14. Alfio Spampinato, *L'economia senza etica è diseconomia. L'etica dell'economia nel pensiero di don Luigi Sturzo*

15. Enrico D'Elia, Elio Pagnotta, *I numeri dell'economia. Come si leggono e a che cosa servono le statistiche*
16. Alessandro Massai, *Dentro il Parlamento*
17. Shlomo Maital, *Economia per i manager. Dieci strumenti fondamentali per gestire l'azienda*
18. Roger Bootle, *La fine dell'inflazione. Come sopravvivere nell'era del tasso zero*
19. Commissione Europea, *Il mercato unico e l'Europa di domani. Rapporto della Commissione Europea*
20. Antonio Martelli, *Il mondo nel 2010. Le mappe del cambiamento*
21. Carlo Maria Lomartire, Antonello Sarno, *Fiamme gialle. Un'inchiesta sulla Guardia di finanza*
22. Joseph L. Badaracco, *Momenti della verità. Quando un manager deve scegliere tra il giusto e il giusto*
23. Ron Chernow, *Il tramonto del banchiere. Dal declino delle grandi dinastie finanziarie al trionfo del piccolo investitore*
24. Massimiliano Affinito, Edoardo Reviglio, *Banche d'Italia. La genesi dei conglomerati della finanza e la nuova mappa delle relazioni banca-impresa*
25. Manfred Kets De Vries, *Vita e morte del manager rampante. Le organizzazioni irrazionali e i loro leader*
26. Gunter Pauli, *Il progetto Zeri. Più ricchezza, più lavoro, meno inquinamento: il nuovo approccio per l'economia del Duemila*
27. John S. Hammond, Ralph L. Keeney, Howard Raiffa, *Decisioni. Le otto mosse per scegliere con sicurezza*
28. Mehrdad Baghai, Stephen Coley, David White, *L'alchimia della crescita. Lo sviluppo d'impresa secondo gli esperti della McKinsey*
29. Stan Rapp, Thomas L. Collins, *Mandategli un calzino solo... e altre 66 idee incredibilmente semplici (ma sperimentate) per creare un business o una marca di successo*
30. Philip Kotler, *Il marketing secondo Kotler*
31. John P. Kotter, *I leader. Chi sono e come lavorano gli uomini che sanno cambiare le aziende*

32. Robert Heilbroner, Lester C. Thurow, *Capire l'economia. Tutto quello che avreste voluto chiedere sull'economia e su come sta cambiando il mondo*
33. Gian Luigi Falabrino, *Pubblicità serve padrona. I protagonisti, la storia e i retroscena del mondo della comunicazione*
34. Marco Moussanet (a cura di), *Duemila. Verso una società aperta. 1. Economia e finanza*
35. Marco Moussanet (a cura di), *Duemila. Verso una società aperta. 2. Politica, migrazioni, guerra e pace, religione*
36. Marco Moussanet (a cura di), *Duemila. Verso una società aperta. 3. Istruzione, scienza, linguaggio*
37. Giancarlo Livraghi, *La coltivazione dell'Internet. Come utilizzare davvero la rete per il successo delle imprese: strategie, idee e metodi*
38. Lester C. Thurow, *La costruzione della ricchezza. Le nuove regole per gli individui, le società e le nazioni nell'economia della conoscenza*
39. Philip Evans, Thomas S. Wurster, *Bit Bang. Come la nuova economia dell'informazione trasforma la strategia aziendale*
40. Francisco G. Olmedo, *La terza rivoluzione verde. Piante transgeniche, biotecnologie e agricoltura moderna*
41. Douglas F. Aldrich, Piero Masera, *Il mercato digitale. Strategie e modelli per dominare la nuova economia*
42. Alfred P. Sloan, *La mia General Motors. Un grande classico nella storia del management*
43. Mauro Calamandrei, *Febbre d'arte. Filantropia e volontariato nella gestione degli istituti culturali americani*
44. Charles Mackay, *La pazzia delle folle ovvero le grandi illusioni collettive*
45. Shere Hite, *Sesso & Business. Etica e sessualità nel mondo del lavoro*
46. AAVV, *Frontiere*
47. Michael E. Porter, *Strategia e competizione. Come creare, sostenere e difendere il vantaggio competitivo di imprese e nazioni*

48. Gregory J. Millman, *Day trader. L'avventura degli investitori estremi che hanno cambiato Wall Street*
49. Gary Hamel, *Leader della rivoluzione. Come prosperare in tempi turbolenti e fare dell'innovazione uno stile di vita*
50. Peter L. Bernstein, *Più forti degli Dei. La straordinaria storia del rischio*
51. Cynthia Crossen, *Vita da miliardari. I segreti del successo degli uomini più ricchi di tutti i tempi.*
52. Ram Charan, *La grammatica del manager. I concetti-chiave per conoscere il business e imparare a pensare come i "numeri uno" delle aziende di successo*
53. Rosamund Stone Zander, Benjamin Zander, *L'arte del possibile. Diventare gli artefici del proprio successo*
54. Henry Mintzberg, *Perché odio volare. Consigli per manager, consumatori e viaggiatori d'alta quota*
55. Chris Zook con James Allen, *Al cuore del profitto. Core business e strategie di crescita nell'era del cambiamento continuo*
56. Federico Butera, *Il campanile e la rete. L'electronic business e le piccole e medie imprese in Italia*
57. AAVV, *Il capitale*, a cura di Antonio Calabrò
58. Philip Kotler, Dipak C. Jain, Suvit Maesincee, *Il marketing che cambia. Un nuovo approccio al profitto, alla crescita e al rinnovamento*
59. Antonino G. Busacca, *L'era del cliente. Riprogrammare il codice genetico aziendale per liberare il valore del cliente*
60. AAVV, *Mercati. Libertà e regole per la democrazia economica*
61. Mark Earls, *Benvenuti nell'era della creatività. Le banane e la fine del marketing*
62. Bernardo A. Huberman, *Le leggi del Web. Elementi strutturali dell'ecosistema dell'informazione*
63. Philip Kotler, *Il marketing dalla A alla Z. Gli 80 concetti indispensabili per ogni manager*
64. Philippe Legrain, *Un mondo aperto. La verità sulla globalizzazione*

65. Warren G. Bennis, Robert J. Thomas, *L'alchimia della leadership. Geek e geezer, generazioni di leader a confronto*
66. Roger A. Backhouse, *Breve storia del pensiero economico*
67. Robert Shiller, *Il nuovo ordine finanziario. Il rischio nel XXI secolo*
68. Hubert Jaoui, *Tutti innovatori! Strumenti e percorsi creativi per le imprese*
69. Philip Kotler, *Marketing laterale*
70. C.K. Prahalad, Venkat Ramaswamy, *Il futuro della competizione. Co-creare valore eccezionale con i clienti*
71. Roberto Crapelli, *L'impresa italiana alla svolta. Strategie di crescita per sedurre il capitale globale e non esserne travolti*
72. Mark J. Roe, *Corporate governance e democrazia*
73. Lester Thurow, *La fortuna aiuta gli audaci. Nuove strategie per una prosperità globale sostenibile*
74. Roger Bootle, *Soldi dal nulla. L'economia del futuro tra chimere speculative e ricchezza reale*
75. Barry Nalebuff, Ian Ayres, *Perché no? Soluzioni creative per problemi grandi e piccoli*
76. Donald Sull, *Darwin per i manager. Adattare il core business al cambiamento per sopravvivere alla competizione*
77. Linda Babcock, Sara Laschever, *Le donne non chiedono. Perché le donne contrattano meno degli uomini negli affari, nella professione... nella vita*
78. Elserino Piol, *Il sogno di un'impresa. Dall'Olivetti al venture capital : una vita nell'information technology*
79. Vito Di Bari, Paolo Magrassi, *2015 weekend nel futuro. Viaggio nelle tecnologie che stanno per cambiare la nostra vita*
80. Robert Galford, Ann Seibold Drapeau, *Leader affidabili. Come trarre il meglio dai collaboratori e dall'azienda guadagnandone la piena fiducia*
81. Riccardo Viale (a cura di), *Le nuove economie. Dall'economia evolutiva a quella cognitiva: oltre i fallimenti dell'economia neoclassica*

82. Oded Shenkar, *Il secolo della Cina. Impatto della crescita cinese sull'economia globale, gli equilibri planetari, il lavoro*
83. Cristina Corazza, *Oro nero, conti in rosso. Come sta cambiando il grande gioco del petrolio*
84. Maria Ludovica e Riccardo Varvelli, Laura e Luca Varvelli, *Capaci di innovare. Talento, know how, passione: quello che chiedono oggi le organizzazioni*
85. Giacomo Vaciago, *Per tornare a crescere. Intervista sul futuro dell'Italia*
86. Isaac Getz, Alan G. Robinson, *Le vostre idee cambieranno tutto! Il valore delle piccole idee*
87. Massimo Mascini, *Futuro italiano. Viaggio nelle città che cambiano*
88. Paolo Legrenzi, Emanuele Arielli, *Psicologia e management. Le basi cognitive delle scienze manageriali*
89. Chris Lowney, *Leader per vocazione. I principi della leadership secondo i gesuiti*
90. Paolo Iacci, Gianni Reborà, Giorgio Soro, Romano Trabucchi, *Troppo vecchi a 40 anni? Come sopravvivere al giro di boa nel mondo del lavoro*
- ?91. Francois Dupuy, *La fatica di essere élite. Quadri aziendali fra disillusione e crisi d'identità*
- ?92. Emanuele Invernizzi, *Pasta amore e fantasia. La ricetta del successo del Pastificio Rana*
- ?93. Alma Pizzi, *Se la terra trema. A trent'anni dal Friuli Giuseppe Zamberletti racconta la nascita della protezione civile*
- ?94. Aspen Institute, *Chi guida l'economia*
- ?95. Nicoletta Picchio, *Il ricambio. Una nuova classe dirigente per il futuro dell'Italia*
- ?96. Vito Di Bari, *Il futuro che già c'è (ma ancora non lo sappiamo). 70 previsioni e 85 anticipazioni su come sta per cambiare il nostro futuro quotidiano*
- ?97. Paolo Legrenzi, *Psicologia e investimenti finanziari. Come la finanza comportamentale aiuta a capire le scelte di investimento*

98. Giampaolo Fabris, *Nuove identità nuovi consumi. Intervista sull'Italia che cambia*
99. Hermann Simon, Danilo Zatta, *Capire la strategia d'impresa. Come gestire con efficacia e dinamismo l'azienda moderna*
100. Bruno S. Frey, Alois Stutzer, *Economia e felicità. Come l'economia e le istituzioni influenzano il benessere*
101. Antonino G. Busacca, *L'era del cliente. Riprogrammare il codice genetico aziendale per liberare il valore del cliente.* (II edizione)
102. Joshua Freedman, *Intelligenza emotiva. Al cuore della performance*
103. Edward de Bono, *Come pensare. Metodi e pratiche del pensiero efficace*
104. George Soros, *L'era della fallibilità. Le conseguenze della guerra al terrore*
105. Hermann Simon, Danilo Zatta, *Campioni nascosti. Come le piccole e medie imprese hanno conquistato il mondo*
106. Robert Scoble, Shel Israel, *Business Blog. Come i blog stanno cambiando il modo di comunicare dell'azienda con il cliente*
107. Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, S. David Young, *Come attrarre gli investitori. Raccogliere capitali per il proprio business con le regole del marketing*
108. Aldo Bonomi, Davide Rampello, *Famiglia S.p.A.. Il passaggio generazionale e la longevità d'impresa in un'Italia che cambia*
109. David Smith, *Il dragone e l'elefante. La Cina, l'India e il nuovo ordine mondiale*
110. Wendy Sachs, *Mamme manager. Come continuare a lavorare e far carriera dopo la maternità*

