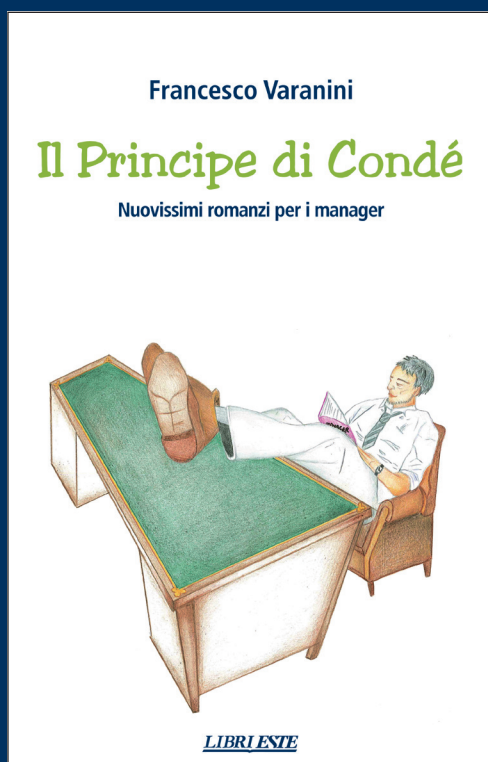


Francesco Varanini

# Il Principe di Condé

Nuovissimi romanzi per i manager



LIBRI ESTE

LIBRI ESTE

© 2010 Edizioni E.S.T.E. S.r.l

Via A. Vassallo, 31 – 20125 Milano

[www.este.it](http://www.este.it) – [info@este.it](mailto:info@este.it)

Prima edizione: gennaio 2010

Copertina di Laura Rinaldi

Realizzazione editoriale: Laura Rinaldi

ISBN 978-88-904249-3-9

Senza regolare autorizzazione è vietata la riproduzione, anche parziale o a uso interno didattico, con qualsiasi mezzo effettuata, compresa la fotocopia.

Francesco Varanini

# Il Principe di Condé

*Nuovissimi romanzi per i manager*

**LIBRI ESTE**

# INDICE

9 Introduzione

## QUESTIONI DI METODO

- 15 Gli occhiali, ovvero strumenti per vedere il mondo  
Anna Maria Ortese, *Un paio di occhiali*
- 27 Cercare soluzioni  
Erle Stanley Gardner, *Perry Mason e il canarino zoppo*

## UN MONDO A MISURA D'UOMO

- 41 L'inevitabilità della catastrofe e l'ossessione del controllo  
Don DeLillo, *Rumore bianco*
- 51 L'orlo del caos  
John Wyndham, *Il giorno dei trifidi*
- 63 Etnografia dei sistemi informativi  
Ursula K. La Guin, *Sempre la valle*

## LA SOCIETÀ DELLO SPETTACOLO

- 75 Il marziano e il controllo dell'incertezza  
Ennio Flaiano, *Un marziano a Roma*
- 87 Pubblicità, o la nuova lotta di classe  
Viktor Olegovich Pelevin, *Babylon*
- 99 Il potere dello spettacolo  
Norman Spinrad, *Jack Barron Show*

## L'ARTE DEL COMANDO, O IL POTERE COME ILLUSIONE

- 113 Gattopardismo  
Giuseppe Tomasi di Lampedusa, *Il Gattopardo*

- 125 Anatomia del successo  
Graham Greene, *I naufraghi*
- 137 La rivoluzione dei manager e i paradossi della tecnologia  
Kurt Jr. Vonnegut, *Piano meccanico*

#### QUESTIONI ETICHE

- 151 Verso una ecologia del potere  
Goffredo Parise, *Il padrone*
- 163 Opera di persuasione  
Patricia Highsmith, *Il sepolto vivo*
- 175 Sentimenti e risentimenti di un impiegato  
Emilio De Marchi, *Demetrio Pianelli*

#### QUANDO IL LAVORO VIENE MENO

- 189 Per chi lavora l'organizzazione  
George Saunders, *Pastoralia*
- 201 Borderline  
Jean-Claude Izzo, *Il sole dei morenti*
- 213 Il lavoro come miraggio  
Chimo, *Lila dice*

#### COMPETENZE, CAPACITÀ, ATTEGGIAMENTI

- 227 La professionalità come segreta simpatia e come lettura del mondo  
Michel Tournier, *Il Re degli ontani*
- 239 Gesti minimi  
Raymond Carver, *Cose piccole ma buone*

#### SAGGEZZA E CAMBIAMENTO

- 251 Quel che resta del tempo di lavoro  
Kazuo Ishiguro, *Quello che resta del giorno*
- 263 Sentirsi nel mondo. Ovvero Saggezza e cambiamento  
Theodor Fontane, *Il signore di Stechlin*
- 275 Il diritto all'autobiografia  
Gustave Flaubert, *L'educazione sentimentale*
- 287 Indice degli argomenti

## INTRODUZIONE

“Si racconta che il principe di Condé, dormì profondamente la notte avanti la giornata di Rocroi: ma, in primo luogo, era molto affaticato; secondariamente aveva già dato tutte le disposizioni necessarie, e stabilito ciò che dovesse fare, la mattina”.

Così inizia il secondo capitolo dei *Promessi sposi*. Il giorno dopo, 19 maggio 1643, il giovane duca di Enghien, futuro principe di Condé, vince la battaglia, fermando l'avanzata degli Asburgo. All'opposto, nota Manzoni, l'atteggiamento di Don Abbondio.

“Don Abbondio invece non sapeva altro ancora se non che l'indomani sarebbe giorno di battaglia; quindi una gran parte della notte fu spesa in consulte angosciose. (...) A ogni partito che rifiutava, il pover'uomo si rivoltava nel letto. (...) Il primo svegliarsi, dopo una sciagura, e in un impiccio, è un momento molto amaro. La mente, appena risentita, ricorre alle idee abituali della vita tranquilla antecedente; ma il pensiero del nuovo stato di cose le si affaccia subito sgarbatamente; e il dispiacere ne è più vivo in quel paragone istantaneo”.

Don Abbondio vive nel passato, resta afferrato a giorni che non potranno tornare. Vittima dell'insicurezza, si accosta al sonno angosciato. L'angoscia porta a vedere come inadeguate le soluzioni che la mente disperatamente esamina. Il sonno, così, non può ristorare. Al risveglio, il malcontento impedirà a Don Abbondio di affrontare la situazione mettendo in campo le risorse che pure sono alla sua portata.

Certo l'atteggiamento del principe di Condé ci appare più costruttivo. Ma possiamo anche pensare che lo stesso Manzoni non abbia colto appieno la novità insita nell'atteggiamento del principe. E che lo stesso principe avrebbe potuto fare di meglio.

Mi piace pensare che il principe di Condé abbia dormito profondamente perché, avendo dato “tutte le disposizioni necessarie”, avendo ormai fatto tutto quanto era ragionevole fare, approssimandosi la notte abbia preso in mano un piacevole libro, e sia stato colto dal sonno, così, mente leggeva. Del resto, ricordo quella vivida pagina di *Guerra e pace*: Tolstoj ci mostra il generale Kutuzov che, sul campo di battaglia, terminata la conversazione con il principe Andrea “trasse un acquietante sospiro e riprese la lettura del romanzo che non aveva finito”. Credo che di fronte alle difficoltà sia utile, anzi necessario, prendere le distanze dall’istante, liberare la mente, lasciarla vagare. Solo galleggiando nell’apparente, momentaneo vuoto si trovano le soluzioni creative, le soluzioni veramente vantaggiose.

Così, mi dico, e vi dico: quando le scadenze incombono, quando l’incertezza della situazione ci impedisce di prevedere cosa accadrà il giorno dopo, non serve pre-occuparsi: ‘occupare prima’, occupare da subito la nostra mente con una immagine di quei problemi, una immagine che, dopotutto, in nessun caso è in grado di rappresentare la realtà che avremo sotto gli occhi domani. Non serve pre-pararsi oltre misura, impossibile e inutile approntare soluzioni veramente adeguate prima di vivere il momento.

Dunque, cosa fare la sera prima: lasciare che la mente vaghi altrove, leggendo un romanzo. La mente semidesta si muoverà nella trama, seguendo lo sviluppo dell’intreccio – ma allo stesso tempo liberamente vagherà. Lo svolgimento della narrazione, svolgimento che i romanzieri mirabilmente sanno mostrarci, così, viene ad essere benaugurata narrazione di come sapremo muoverci nelle nostre quotidiane battaglie.

Avevo in mente tutto questo quando proposi la rubrica a Raoul C. D. Nacamulli, allora direttore di *Sviluppo e Organizzazione*.

Nel compilare questa terza raccolta –che esce in coincidenza con il quarantennale della rivista, e con l’assunzione di responsabilità da parte del nuovo direttore, Gianfranco Reborà–, mi rivolgo a tutti coloro che non vogliono rinunciare a cogliere un senso nel loro lavoro.

Donne e uomini, segretarie e amministratori delegati, operai e dirigenti, tutti in fondo, allo stesso modo, con lo stesso impegno e con la stessa dedizione lavoriamo, tutti contribuiamo a creare ricchezza sociale, tutti

siamo gravati da fatiche e angosce. Ma in modo speciale mi rivolgo a coloro che hanno già letto queste pagine su *Sviluppo e Organizzazione*. Diciotto anni sono una vita di lavoro. Ricordare così il tempo trascorso, riandando non solo alle cose fatte, ma anche alle cose lette nel frattempo, è confortante. Gli affanni e le inevitabili delusioni quotidiane sono stati mitigati da queste letture. Tornare a leggere è riannodare un'amicizia; è cogliere di nuovo il filo di una fraterna consuetudine, che illumina la vita.

Mi riallaccio così alla conclusione del libro che avete in mano.

Per via del trascorrere degli anni e dei ritmi eccessivi di vite indaffarate si erano persi di vista. Nelle pagine finali dell'*Educazione sentimentale* di Flaubert, Frédéric e Deslaurieres, un tempo amici, dopo lunghi anni si ritrovano. Ora, sbolliti per effetto dell'età i furori giovanili, si concedono il tempo di una tranquilla conversazione.

Guardando agli anni passati, Frédéric riconosce di aver sbagliato per "mancanza di una linea dritta": ha troppo divagato, si è occupato di troppe cose. Deslaurieres al contrario imputa a se stesso un "eccesso di linearità": non aver tenuto conto "delle mille cose secondarie" trascurando le quali si perde di vista l'essenza del "tutto".

Frédéric e Deslaurieres ripensano ora ai vincoli esterni che li hanno condizionati: l'ansia del successo, il desiderio di fare carriera, l'ambizione che si misura con simboli socialmente riconosciuti: denaro, posizione, beni e oggetti. Il pensiero di questo passato affannarsi, ora, a distanza di tempo, può essere vissuto con distacco e autoironia. Non importa, in fondo, non serve, restare mentalmente legati al ricordo di quel vincolo esterno, di quella protervia dei capi o insensatezza dell'organizzazione che ci ha impedito di fare ciò che avremmo potuto e voluto. E tantomeno importa soffermarci autocriticamente col senno di poi sui perché: perché abbiamo sbagliato, quale specifico errore abbiamo commesso, quale aspetto del nostro carattere ci ha frenato.

Col senno di poi, si può riconoscere di aver sbagliato sia per eccesso di logica, sia per eccesso di sentimento. La saggezza, dono dell'età, del tempo che passa, ci aiuta ad essere via via più lucidi nel capire come abbiamo vissuto, quali sono state le svolte della nostra vita.

Quello che importa, e che appare chiaro ai due amici che ora tranquillamente conversano, è il rimpianto per il tempo che non ci siamo concessi. Tempo per ragionare senza vincoli, tempo per sperare, per progettare. Tempo dedicato all'ozio, agli scherzi e ai sorrisi, tempo non condizionato da scadenze, obblighi, obiettivi. Tempo per 'lavorare bene'.

Solo se non ci lasciamo condizionare da aspetti limitanti del compito; e solo se non prendiamo troppo sul serio le regole spesso eccessive che noi stessi ci imponiamo, e che l'organizzazione sempre e comunque tenta di imporci; solo se riusciamo ad essere semplici e attenti al presente, intimamente tranquilli, solo se questo è il nostro atteggiamento riusciremo a cogliere l'attimo propizio, il momento più adatto per fare ogni cosa.

Estasi, stato di grazia, beatitudine: istante vissuto pienamente, senza limitazioni legate al prima e dal dopo. Credo che ognuno di noi, lavorando, ha vissuto momenti così. Momenti in cui si sta bene perché si è in sintonia con il mondo e si è in sintonia con il mondo perché si sta bene. Efficacia e piacere si motivano e si rinforzano a vicenda. Sono creativo perché sto bene, e sto bene perché sono creativo. È a questi momenti che si dovrebbe tornare col ricordo. Sono questi i momenti dai quali imparare. Sono questi i momenti in cui siamo produttivi, per noi stessi, per gli altri, per l'azienda che ci impiega.

Credo che si possa essere d'accordo su una cosa: nonostante il pesante clima che non di rado inquina l'ambiente di lavoro, nonostante indebite appropriazioni dei frutti del nostro affannarci, nonostante gli altri non capiscano chi siamo e cosa stiamo veramente facendo, nonostante tutto, il lavoro ha senso. Lavorando creo, produco, costruisco il mondo intorno a me, e questo, qui ed ora, dà significato alla mia vita, mi dà piacere al di là della remunerazione.

Frédéric e Deslaurieres ci ricordano che privarci di questo piacere è un'ingiustizia nei confronti di noi stessi.



## QUESTIONI DI METODO

## **Gli occhiali, ovvero strumenti per vedere il mondo**

### **Anna Maria Ortese**

Nasce a Roma nel 1914. Ma non per questo è romana, e nemmeno meridionale. Sentirà sempre la mancanza di radici. E le troverà, nel sogno anziché in veri ricordi, a Barcellona e Carrara, le città dei nonni paterni e materni. Il padre porta la famiglia a errare per vari luoghi, fino a Tripoli, dove i ragazzi trascorreranno la maggior parte dell'infanzia. Lei abbandona la scuola a quattordici anni, ma studia solitaria sui libri dei fratelli, imparando da sola il francese e lo spagnolo. Tornati in Italia, i giovani maschi Ortese fuggono lontano, chi in America, chi in Australia.

Vorrebbe diventare maestra di pianoforte, ma un fratello muore in mare in America, e lei sceglie di sostituire al pianoforte la macchina da scrivere. Non si sposerà mai “sono sempre stata sola, come un gatto”. Scrive per sé, giorno dopo giorno, per tenere a bada l'angoscia. “Si scrive perché si cerca compagnia, poi si pubblica perché gli editori danno un po' di denaro”.

La sua è una vita di dolore e di povertà, quando non di vera indigenza, riscattata dal sogno e dall'immaginazione. Figura appartata, aliena dalle frequentazioni che favoriscono la notorietà e le buone recensioni, ottiene anche riconoscimenti (il Premio Strega nel 1967), ma raggiunge il successo solo quando nel 1986 un editore alla moda, Adelphi, ripubblica quella che resta la sua opera più significativa, il romanzo breve *L'Iguana* (del 1965): tenera e misteriosa favola, e allo stesso tempo smascheramento del romanzo ispanoamericano che viveva in quegli anni il suo boom.

Adelphi ripubblicherà tutte le sue opere, e porterà al successo alcune opere tardive, che nulla aggiungono a quanto Ortese aveva già scritto.

Nel 1988 l'*Iguana* appare anche in francese, presso Gallimard. In quella occasione, eccezionalmente, Ortese accetta di farsi intervistare da *Le Monde*. Ma quando l'intervistatrice arriva nella modesta casa di Rapallo, dove da dieci anni vive in compagnia della sorella più anziana, la scrittrice si è già pentita, ed esordisce affermando: "Non ho più niente da dire". Morirà nel 1998.

*Ci sono mondi (abitati da miliardi di persone) dove portare gli occhiali è inutile, perché non c'è niente da vedere con gli occhiali: niente da leggere, nessuna insegna. E allora –dal punto di vista dei nativi– gli occhiali appaiono veramente, a chi vive in un villaggio dell'Africa o dell'America Latina o nei bassi di Napoli, nient'altro che un oggetto di lusso da ostentare, ricco di valore simbolico ma privo di qualsiasi utilità pratica.*

*Gli occhiali appaiono ai nostri occhi strumento indispensabile, ma solo perché viviamo all'interno di una cultura che rende importanti gli occhiali. (Il racconto di Anna Maria Ortese che qui presentiamo riflette la realtà degli Anni Cinquanta del secolo scorso. Cinquant'anni dopo i bassi di Napoli non sono cambiati quanto sarebbe stato auspicabile; sono cambiate però radicalmente le modalità tipiche della comunicazione di massa: l'affermazione della televisione rende molto più penosa e limitante la minorazione della piccola Eugenia).*

*L'occhiale, in quanto in origine 'lente d'ingrandimento', e poi 'coppia di lenti da porre di fronte agli occhi per correggere difetti della vista', ci appare come potente metafora. Rappresenta gli strumenti –strumenti di ricerca, e più in generale di conoscenza– attraverso i quali ci è possibile osservare il mondo.*

*Che importanza hanno i fatti in quanto tali? Non esiste un procedimento generalizzabile per conoscere (per accertare) i fatti. Tutto dipende dal sistema concettuale con cui li si osserva e dal sistema personale in cui sono inseriti. I fatti vengono accertati in maniere diverse, fino al punto che un fatto può essere del tutto accettato o del tutto rifiutato a seconda del punto di vista. Per usare la metafora, i fatti appaiono diversi a seconda degli occhiali con i quali li si guarda.*

*Esistono vari procedimenti scientifici, di cui nessuno intende negare il valore, per mezzo dei quali si accertano fatti, nell'ambito di universi del discorso ben precisati (pensiamo alla sociologia, alla psicologia e all'antropologia – e in particolare all'applicazione di strumenti sociologici, psicologici e antropologici allo studio delle organizzazioni).*

*Il procedimento scientifico consiste nell'organizzare le conoscenze in sistemi rispondenti a regole pre-definite (la ricognizione delle fonti bibliografiche, l'analisi sul campo, la ricostruzione del processo, la restituzione di una sintesi formalizzata).*

*Ma al di là della correttezza tecnica della ricerca, al di là del rispetto delle regole ritenute necessarie per costruire scientificamente il sapere, al di là di tutto si impone ai nostri occhi una verità tanto fastidiosa quanto incontestabile: ciò che è un fatto in una certa civiltà non lo è in un'altra, ciò che era considerato un fatto ieri non lo sarà più domani, ciò che è un fatto per me non è un fatto per te. Ciò che è 'vero' per un dirigente non lo è per un operaio, e viceversa. Ciò che è 'vero' per il fornitore non lo è per il cliente, e viceversa.*

*Le opinioni ed i punti di vista degli uomini mutano in corrispondenza dei loro interessi e della loro posizione sociale e del loro ruolo. Qualsiasi disciplina, qualsiasi procedura di descrizione di un mondo appartiene sempre a una situazione storico-sociale determinata, della quale, attraverso mediazioni complesse, rappresenta il punto di vista.*

*“Tutto ciò che possiamo descrivere potrebbe anche essere altrimenti”, diceva Wittgenstein (nel Tractatus). E Anna Maria Ortese (nell'Iguana) ribadisce: “purtroppo non si tiene conto che il reale è a più strati, e l'intero creato, quando si è giunti ad analizzare fino all'ultimo strato, non risulta affatto reale, ma pura e profonda immaginazione”.*

*A mitigare il nostro orgoglio di depositari delle forme 'scientifiche' della conoscenza ben venga il punto di vista di una bambina che si mette per la prima volta gli occhiali, e scopre diverso il mondo che ha sotto gli occhi, e rifiuta quel mondo insieme agli occhiali.*

*Che cosa ne sappiamo di quello che sta accadendo nel mondo in questo istante? Non conta ciò che dovrebbe essere, ma ciò che è: ciò che è messo in gioco dagli attori.*

## **Attesa, I**

– Mammà, oggi mi metto gli occhiali.

C'era una specie di giubilo segreto nella voce modesta della bambina, terzogenita di don Peppino. (...)

– Sì, e scàssali subito, mi raccomando! –insisté, dietro la porta dello stanzino, la voce sempre irritata della zia. Essa faceva scontare a tutti i dispiaceri della sua vita. (...) Di suo, però, aveva qualche cosa da parte, e non era cattiva, tanto che si era offerta lei di fare gli occhiali a Eugenia, quando in casa si erano accorti che la bambina non ci vedeva. (pp. 5–6)

### **L'arte di fare gli occhiali**

Era stata la settimana prima, con la zia, da un occhialaio di via Roma. Là, in quel negozio elegante, pieno di tavoli lucidi e con un riflesso verde, meraviglioso, che pioveva da una tenda, il dottore le aveva misurato la vista, facendole leggere più volte, attraverso certe lenti che poi cambiava, intere colonne di lettere dell'alfabeto, stampate su un cartello, alcune grosse come scatole, altre piccolissime come spilli. – Questa povera figlia è quasi cecata, – aveva detto poi, con una specie di commiserazione, alla zia, – non si deve più togliere le lenti –. (p. 6)

*L'oculistica e l'ottica si fondano su conoscenze scientifiche. La misurazione della vista e la scelta delle lenti adatte a compensare le carenze costituiscono prassi consolidate, normali. Ma per la bambina che vive chiusa in un sottomondo di povertà, in un antro semibuio, quel negozio così lussuoso e luminoso deve apparire per forza luogo di incantesimi; e l'arte dell'occhialaio non può che apparire una sorta di magia.*

### **Mondi possibili**

E subito, mentre Eugenia, seduta su uno sgabello, e tutta trepidante, aspettava, le aveva applicato sugli occhi un altro paio di lenti col filo di metallo bianco, e le aveva detto: – Ora guarda nella strada –. Eugenia si era alzata in piedi, con le gambe che le tremavano per l'emozione, e non aveva potuto reprimere un piccolo grido di gioia. Sul marciapiede passavano, nitidissime, appena più piccole del normale, tante persone ben vestite: signore con abiti di seta e visi incipriati, giovanotti coi capelli lunghi e il *pullover* colorato, vecchietti con la barba bianca e le mani rosa appoggiate sul bastone dal pomo d'argento; e, in mezzo alla strada, certe belle automobili che sembravano giocattoli, con la carrozzeria dipinta in rosso o in verde petrolio, tutta luccicante; filobus grandi come case, verdi, coi vetri abbassati, e dietro i vetri tanta gente vestita elegantemente; al di là della strada, sul marciapiede opposto, c'erano negozi bellissimi, con le vetrine come specchi, pieni di roba fina, da dare una specie di struggimento; alcuni commessi col grembiule nero, le lustrava dall'esterno. C'era un caffè coi tavolini rossi e gialli e delle ragazze sedute fuori, con le gambe una sull'altra e capelli d'oro. Ridevano e bevevano in bicchieri grandi, colorati. Al di sopra del

caffè, balconi aperti, perché era già primavera, con le tende ricamate che si muovevano, e, dietro le tende, pezzi di pittura azzurra e dorata, e lampadari pesanti d'oro e cristalli, come cesti di frutta artificiale, che scintillavano. Una meraviglia. (pp. 6-7)

*Un mondo di sogno si schiude di fronte agli occhi della bambina. Del tutto irrilevante risulta il 'valore di verità': sarebbe forse meno reale agli occhi di Eugenia uno spettacolo cinematografico? No di certo. Per Eugenia ciò che conta è la distanza abissale, la diversità assoluta tra il mondo vissuto quotidianamente e questo spettacolo. Che è comunque possibile solo attraverso la mediazione di un oggetto estraneo, incomprensibile, costoso, immeritato: gli occhiali.*

### **Value for money**

Rapita da tutto quello splendore, non aveva seguito il dialogo tra il dottore e la zia. La zia, col vestito marrò della messa, e tenendosi distante dal banco di vetro, con una timidezza poco naturale in lei, abordava ora la questione del prezzo: – Dottò, mi raccomando, fateci risparmiare... povera gente siamo... – e, quando aveva sentito “ottomila lire”, per poco non si era sentita mancare.

– Due vetri! Che dite! Gesù Maria!

– Ecco quando si è ignoranti... – rispondeva il dottore, riponendo le altre lenti dopo averle lustrate con guanto, – non si calcola nulla. E metteteci due vetri, alla creatura, mi saprete dire se ci vede meglio. Tiene nove diottrie da una parte, e dieci dall'altra, se lo volete sapere... è quasi cecata. (p. 7)

*Il valore percepito è una variabile dipendente. È determinato dalla cultura del consumatore. Per questo la globalizzazione dei mercati non può prescindere da una nuova acculturazione, tesa ad azzerare differenze e specificità nei modi di vedere il mondo. I mass media dovrebbero funzionare a questo scopo.*

Ma dove il dottore vede semplicisticamente una contrapposizione tra ignoranza e conoscenza, si manifesta in realtà la contrapposizione di due diverse, ugualmente rispettabili, forme di conoscenza. È vero che le lenti non sono altro che due vetri. È vero che il loro costo è esorbitante. L'investimento è ripagato da un reale vantaggio? Nel mondo vissuto quotidianamente da Eugenia, gli occhiali saranno davvero utili, tanto utili da giustificare la spesa?

### **Saggezza popolare**

Uscendo, Eugenia aveva inciampato nello scalino.

– Vi ringrazio, zi' Nunzia, – aveva detto dopo un poco;– io sono sempre scostumata con voi, vi rispondo, e voi così buona mi comprate gli occhiali...

La voce le tremava.

– Figlia mia, il mondo è meglio non vederlo che vederlo, – aveva risposto con improvvisa malinconia Nunziata. (p. 8)

*Certo l'atteggiamento della zia è difensivo. Ma non irragionevole. Non si tratta di 'rinunciare a vedere' in assoluto. Ciò che serve alla vita quotidiana deve essere visto con chiarezza. Le forme di conoscenza che fanno parte della propria cultura devono essere esercitate con acume e con impegno. Ma a che scopo sforzarsi di vedere il mondo come, e dalla parte di un gruppo sociale con il quale è impossibile competere?*

### **Attesa, II**

Da quel giorno, Eugenia aveva vissuto in una specie di rapimento, in attesa di quei benedetti occhiali che le avrebbero permesso di vedere tutte le persone e le cose nei loro minuti particolari. (p. 8)

### **Prossemica**

Fino allora, era stata avvolta in una nebbia: la stanza dove viveva, il cortile sempre pieno di panni stesi, il vicolo traboccante di colori e di grida, tutto era coperto per lei da un velo sottile: solo il viso dei familiari, la mamma specialmente e i fratelli, conosceva bene, perché spesso ci dormiva insieme, e qualche volta si svegliava di notte, e al lume della lampada a olio li guardava. (pp. 8-9)

*Le condizioni abitative sono deprecabili per la mancanza di igiene e perché obbligano alla promiscuità. Ma questo non significa che le forme di conoscenza tipiche del mondo di Eugenia siano povere e poco efficaci: si può comunicare attraverso i gesti e le posizioni del corpo, attraverso la stessa vicinanza fisica.*

### **Attesa, III**

Eugenia sgusciò dal letto, senza far rumore, s'infilò il vestito e venne sulla porta, ancora scalza. Il sole, che di prima mattina, da una fenditura del caseggiato, entrava nel brutto cortile, le vennero incontro,

così puro e meraviglioso, illuminò il suo viso di piccola vecchia, i capelli come stoppa, tutti arruffati, le manine ruvide, legnose, con le unghie lunghe e sporche. Oh, se in quel momento avesse avuto gli occhiali! (p. 9)

### **Analfabetismo di ritorno**

Seduta sullo scalino di un altro *basso*, quello di Mariuccia la portinaia, Eugenia guardava un pezzo di giornale per ragazzi, ch'era caduto dal terzo piano, con tante figurine colorate. Ci stava col naso sopra, perché se no non leggeva le parole. Si vedeva un fiumiciattolo azzurro, in mezzo a un prato che non finiva mai, e una barca rossa che andava... andava... chissà dove. Era scritto in italiano, e per questo lei non capiva troppo, ma ogni tanto, senza motivo, rideva. (p. 12)

*Ciò che conta, anche più della scuola, è la volontà e l'interesse ad apprendere. In mondi dove la lettura non serve per la vita quotidiana, l'insegnamento scolastico tenderà a essere dimenticato. Dove la lettura corrisponde a un vero desiderio, il soggetto imparerà a leggere anche al di fuori dalla scuola.*

### **Attesa, IV**

– Così, oggi ti metti gli occhiali?– disse Mariuccia, affacciandosi alle sue spalle. Tutti, nel cortile, lo sapevano, e perché Eugenia non aveva resistito alla tentazione di raccontarlo, e anche perché zì Nunzia aveva trovato necessario far capire che, in quella famiglia, lei spendeva del suo... e che insomma... (pp. 12-13)

### **Famiglia estesa**

– Mammà li è andata a ritirare a Via Roma, – disse Eugenia con uno sguardo de gratitudine. – Li abbiamo pagati ottomila lire, sapete? Vive vive... La zia è... – stava aggiungendo “proprio buona”, quando zì Nunzia, affacciandosi al basso, chiamò inviperita: – Eugenia!

– Eccomi qua, zia! – e corse come un cane. (p. 13)

*Basso: a Napoli, abitazione miserrima e di pessime condizioni igieniche, costituita da un'unica stanza senza finestre che si apre al livello della strada.*

*Nella famiglia estesa che condivide la dura vita del basso, ognuno, dal bambino all'anziano, ha il suo ruolo preciso.*

### Per lusso

- Come sono questi occhiali? Col filo dorato? – s’informò Luigino.  
– Tutto dorato! – rispose Eugenia mentendo, – lucenti lucenti!  
– Le vecchie portano gli occhiali, – disse Luigino.  
– Anche le signore, le ho viste a Via Roma.  
– Quelli sono neri, per i bagni, – insisté Luigino.  
– Parli per invidia. Costano ottomila lire...  
– Quando li hai avuti, fammeli vedere, – disse Luigino. – Mi voglio accertare se il filo è proprio dorato... sei così bugiarda... – e se ne andò per i fatti suoi, fischiando.

Rientrando nel portone, Eugenia si domandava ora con ansia se i suoi occhiali avrebbero avuto o no il filo dorato. In caso negativo, che si poteva dire a Luigino per persuaderlo ch’erano una cosa di valore? (p. 16)

*Il valore d’uso – l’attitudine del prodotto a soddisfare un bisogno – resta dubbio, incerto.*

*Ciò che è chiaro alla ragazzina è il valore ‘ostensivo’ degli occhiali: sono l’oggetto da mostrare, il consumo tipico della ‘classe agiata’. Osservata da questo punto di vista, la differenza tra occhiali da vista e occhiali da sole si azzerava.*

### Uso ideologico della saggezza popolare

- E gli occhiali te li ha fatti la zia? Sono nuovi? [parla la marchesa D’Avanzo, padrona di casa, *ndt*]  
– Col filo dorato. Costano ottomila lire, – rispose d’un fiato Eugenia, commuovendosi ancora una volta al pensiero del privilegio che le toccava, – perché sono quasi cecata, – aggiunse semplicemente.  
– Secondo me, – fece la marchesa (...) – tua zia se le poteva risparmiare. Ho visto degli occhiali ottimi, in un negozio all’Ascensione, per sole duemila lire. Eugenia si fece di fuoco. Capì che la marchese era dispiaciuta. – Ognuno nel suo rango... tutti ci dobbiamo limitare... – l’aveva sentita dire tante volte, parlando con donna Rosa che le portava i panni lavati, e si fermava a lamentarsi della penuria.  
– Forse non erano buoni, io tengo nove diottrie... ribatté timidamente. La marchesa inarcò un ciglio, Ma Eugenia per fortuna non lo vide.  
– Erano buoni ti dico... – si ostinò con la voce leggermente più dura la D’Avanzo. Poi si pentì. – Figlia mia, – disse più dolcemente, – parlo così perché so i guai di casa tua. Con seimila lire di differenza, ci

compravate il pane per dieci giorni, ci compravate... A te, che ti serve vedere bene? Per quello che tieni intorno!... – Un silenzio. – A leggere, leggevi?

– Nossignora.

– Qualche volta, invece, ti ho vista col naso sul libro. Anche bugiarda, figlia mia... non sta bene...

– Eugenia non rispose più. Provava una vera disperazione, fissava gli occhi quasi bianchi sul vestito. (pp. 18-19)

*Qui sta il più deprecabile e arrogante esercizio di potere. Zi' Nunzia può e deve dubitare della convenienza dell'investimento. Ma a che titolo la marchesa si arroga il diritto di indicare alla bambina ciò che le conviene e ciò che non le conviene?*

*Molto si parla oggi di 'servizio'. Ma si dimentica che la prima manifestazione dell'atteggiamento di servizio' risiede nel rispetto per l'altro, nel rispetto della sua libertà di scelta.*

## **L'esperimento**

– Mammà! Gli occhiali!

– Piano, figlia mia, mi buttavi a terra!

Subito, si fece una piccola folla intorno. Donna Mariuccia, don Pepino, una delle Greborio, che si era fermata a riposarsi su una sedia prima di cominciare le scale, la serva di Amodio che rientrava in quel momento e, inutile dirlo, Pasqualino e Teresella, che volevano vedere anche loro, e strillavano allungando le mani. (...)

In quel momento donna Rosa si toglieva dal collo del vestito l'astuccio degli occhiali, e con cura infinita lo apriva. Una specie d'insetto lucentissimo, con due occhi grandi grandi e due antenne ricurve, scintillò in un raggio smorto di sole, nella mano lunga e rossa di donna Rosa, in mezzo a quella povera gente ammirata.

– Ottomila lire... una cosa così! – fece donna Rosa guardando religiosamente, eppure con una specie di rimprovero, gli occhiali.

Poi, in silenzio, li posò sul viso di Eugenia, che estatica tendeva le mani, e le sistemò con cura le due antenne dietro le orecchie. – Ma ci vedi? – Domandò accorata. (pp. 21-22)

*Ogni ricerca di mercato mira in fondo a questo, a capire 'cosa prova' il soggetto chi si trova a dover inserire nella propria vita quotidiana un prodotto che viene da 'un altro mondo'.*

*Ma spesso gli strumenti non sono adeguati (scarsa è l'attenzione agli aspetti etnografici). Sarebbe utile ricordare che molto più spesso di quanto crediamo i prodotti appaiono agli occhi dei consumatori 'oggetti alieni', e sono avvicinati con un timore religioso, come questo 'insetto lucentissimo'.*

### **La sindrome di Eugenia, o della possibile inutilità degli occhiali**

Eugenia, sempre tenendosi gli occhiali con le mani, andò fino al portone, per guardare fuori, nel vicolo della Cupa. Le gambe le tremavano, le girava la testa, e non provava più nessuna gioia. Con le labbra bianche voleva sorridere, ma quel sorriso si mutava in una smorfia ebete. Improvvisamente i balconi cominciarono a diventare tanti, duemila, centomila; i carretti con la verdura le precipitavano addosso; le voci che riempivano l'aria, i richiami, le frustate, le colpivano la testa come se fosse malata; si volse barcollando verso il cortile, e quella terribile impressione aumentò. Come un imbuto viscido il cortile, con la punta verso il cielo e i muri lebbrosi fitti di miserabili balconi; gli archi terranei, neri, colì lumi brillanti a cerchio intorno all'Addolorata; il selciato bianco di acqua saponata, le foglie di cavolo, i pezzi di carta, i rifiuti, e, in mezzo al cortile, quel gruppo di cristiani cenciosi e deformi, coi visi butterati dalla miseria e dalla rassegnazione, che la guardavano amorosamente. Cominciarono a torcersi, a confondersi, a ingigantire. Le venivano tutti addosso, gridando, nei due cerchietti stregati degli occhiali. (p. 23)

*Così come è stata definita 'sindrome di Stendhal' il senso di soffocamento che coglie il visitatore straniero di fronte alla debordante ricchezza monumentale delle città italiane, potremmo parlare di sindrome di Eugenia: come può sopportare la bambina abituata a vedere con nitidezza solo le immagini dei propri familiari, come può sopportare la traboccante, eccessiva ricchezza di immagini della società dei consumi?*

*Ma c'è di più: gli occhiali non sono uno strumento neutro. Se servono per chi vive in quell'altro mondo, non è detto che servano nel mondo di Eugenia. Ciò che appare come deficit (incapacità di vedere) è in realtà fertile differenza, capacità o attitudine a vedere qualcosa d'altro.*

*Ciò che appare come evoluzione è invece salto, discontinuità, passaggio da un mondo a un altro.*

*Questioni di metodo*

*Ciò che sembra necessario miglioramento è forse invece inutile imitazione di un mondo governato da altre leggi.*

*Quando Eugenia, per svolgere attività utili alla sua sopravvivenza, avrà bisogno di vedere con nitidezza, allora si abituerà agli occhiali.*

### **Riferimenti bibliografici**

Anna Maria Ortese, “Un paio di occhiali”, sta in *Il mare non bagna Napoli*, Torino, Einaudi, 1953. Poi Firenze, Vallecchi, 1967, cui rimandano i numeri di pagina. Poi Milano, Adelphi, 1994.

Se sei interessato a proseguire la lettura  
di questo romanzo  
puoi prenotarlo presso la casa editrice **ESTE**,  
telefonando al numero: 02.91434440

Puoi anche consultare il sito: **[www.este.it](http://www.este.it)**  
per consultare e avere informazioni  
su tutte le pubblicazioni

Per quattordici anni *Il Principe di Condé*, rubrica dedicata a romanzi che raccontano storie di impresa, di lavoro e di management, è apparsa sulle pagine di *Sviluppo&Organizzazione*, rivista edita dalla stessa casa editrice che ora pubblica questo libro.

Il Principe di Condé, racconta Manzoni ne *I Promessi sposi*, dormì profondamente la notte prima della battaglia campale, tranquillo, perché “aveva già dato tutte le disposizioni necessarie, e stabilito ciò che dovesse fare, la mattina”.

Non altrettanto Don Abbondio: vittima del timore e dell’insicurezza, i suoi sonni sono agitati.

Al risveglio, il malcontento gli impedirà di mettere in campo le risorse che pure sono alla sua portata.

È un monito rivolto a tutti coloro che non vogliono rinunciare a cogliere un senso nel loro lavoro.

Donne e uomini, segretarie e amministratori delegati, operai, impiegati e dirigenti: tutti in fondo, allo stesso modo, con lo stesso impegno e con la stessa dedizione lavoriamo.

E tutti, nonostante il pesante clima che non di rado inquina l’ambiente di lavoro, nonostante indebite appropriazioni dei frutti del nostro affannarci, nonostante gli altri non capiscano chi siamo e cosa stiamo veramente facendo, nonostante tutto, desideriamo che il nostro lavoro abbia senso, per noi e per gli altri.

Per questo tutti, anche sottraendo in apparenza tempo al lavoro, dovremmo saperci fermare, dedicandoci alla lettura di romanzi.

Leggendo romanzi allentiamo la tensione, permettiamo alla nostra fantasia di viaggiare altrove ma, allo stesso tempo, siamo stimolati a vedere con sguardo diverso la realtà che abbiamo quotidianamente sotto gli occhi.

**Francesco Varanini** è stato in vite precedenti antropologo, giornalista, dirigente d’azienda, amministratore delegato. Attualmente è consulente, formatore, docente universitario. Ha fondato e dirige *Persone&Conoscenze*, altra rivista edita da Este. Racconta di sé all’indirizzo: [www.francescovaranini.com](http://www.francescovaranini.com). Tra i libri che ha pubblicato ricordiamo: *Viaggio letterario in America Latina*, saggio critico-letterario; *Le parole del manager*, avvicinamento al management attraverso l’etimologia; due raccolte - *Romanzi per i manager* e *Leggere per lavorare bene* - di cui questo libro è l’ideale seguito.