

Indice

ix	Ringraziamenti
3	Introduzione
15	Parte I. Visione tunnel
	<i>Capitolo 1</i>
17	Chi è il responsabile?
37	Prologo alla Parte II
41	Parte II. Dai primati assassini agli amici onorari: come è possibile la cooperazione umana?
	<i>Capitolo 2</i>
43	L'uomo e i rischi della natura
	<i>Capitolo 3</i>
65	Assassinio, reciprocità e fiducia
	<i>Capitolo 4</i>
93	Denaro e relazioni umane
	<i>Capitolo 5</i>
107	L'onore fra i ladri: accumulazione e furto
	<i>Capitolo 6</i>
119	Professionalità e realizzazione nel lavoro e nella guerra
135	Epilogo alla Parte I e II
141	Prologo alla Parte III

145	Parte III. Conseguenze impreviste: dalle bande familiari alle città industriali
	<i>Capitolo 7</i>
147	La città, dall'antica Atene alla moderna Manhattan
	<i>Capitolo 8</i>
165	L'acqua: merce o istituzione sociale?
	<i>Capitolo 9</i>
183	Un prezzo per ogni cosa?
	<i>Capitolo 10</i>
205	Famiglie e aziende
	<i>Capitolo 11</i>
235	Conoscenza e simbolismo
	<i>Capitolo 12</i>
259	Esclusione: disoccupazione, povertà e malattia
285	Epilogo alla Parte III
287	Prologo alla Parte IV
293	Parte IV. Azione collettiva: dagli stati belligeranti a un mercato di nazioni
	<i>Capitolo 13</i>
295	Stati e imperi
	<i>Capitolo 14</i>
315	Globalizzazione e azione politica
	<i>Conclusione</i>
333	Quanto è fragile il grande esperimento?
351	Bibliografia
365	Indice analitico

Parte I. Visione Tunnel

Capitolo 1

Chi è il responsabile?

Il bisogno di camicie del mondo

Questa mattina sono uscito e ho comprato una camicia. Non è un'azione affatto insolita: nel mondo, 20 milioni di persone hanno forse fatto la stessa cosa. Ciò che è straordinario è che io, come la maggior parte di questi 20 milioni, non ho informato nessuno in anticipo rispetto a cosa intendevo fare. Ma la camicia che ho comprato, sebbene sia un articolo semplice secondo gli standard della moderna tecnologia, rappresenta un trionfo della cooperazione internazionale. Il cotone è stato coltivato in India, da semi prodotti negli Stati Uniti; la fibra artificiale della trama arriva dal Portogallo e i coloranti da almeno altri sei paesi; la fodera del colletto proviene dal Brasile e i macchinari per la tessitura, il taglio e il cucito dalla Germania; la camicia in sé è stata fabbricata in Malesia. Il progetto di produrre una camicia e consegnarmela a Tolosa è stato pianificato da lungo tempo; da ben prima della mattina di due inverni fa in cui un contadino indiano condusse una coppia di buoi ad arare la sua terra, nella rossa pianura fuori Coimbatore¹. Molti anni fa erano stati coinvolti nella preparazione ingegneri di Colonia e chimici di Birmingham. Ma la cosa più interessante di tutte, dati gli ostacoli che ha dovuto superare per essere completamente fabbricata e il gran numero di persone coinvolte, è che si tratta di una camicia molto bella ed elegante (per il poco che vale il mio giudizio in questa materia). Sono estremamente soddisfatto del risultato del progetto, insomma. E tuttavia sono abbastanza sicuro che nessuno sapeva che oggi stavo per comprare una camicia di questo genere; a

¹ Città dell'India del Sud famosa per l'industria tessile. [N.d.R.]

malapena lo sapevo io, il giorno prima. Ciascuna delle singole persone che hanno lavorato per consegnarmi la camicia, lo ha fatto senza saperlo e senza che gli importasse nulla di me. Per rendere il compito ancora più impegnativo, loro, o persone proprio come loro, hanno lavorato contemporaneamente per fare camicie di taglie, gusti e redditi estremamente differenti, per tutti gli altri 20 milioni di persone, sparse per i sei continenti; che hanno deciso, indipendentemente l'una dall'altra, di comprare una camicia nello stesso mio momento. E questi erano solo i clienti di oggi. Domani ce ne saranno altrettanti, o forse di più.

Se ci fosse una sola persona responsabile globalmente del compito di fornire camicie alla popolazione mondiale, la complessità della sfida che si troverebbe di fronte richiamerebbe alla mente la difficile situazione di un generale che combatte una guerra. Oppure si può immaginare un presidente entrante degli Stati Uniti a cui viene presentato un rapporto intitolato *Il bisogno di camicie del mondo*, che trema di fronte al suo contenuto e immediatamente allestisce una task force presidenziale. Le Nazioni Unite terrebbero conferenze sui modi per migliorare la cooperazione internazionale nel produrre camicie, e ci sarebbero discussioni per decidere se il comando delle operazioni debba essere assunto dall'ONU o dagli Stati Uniti. Il Papa e l'arcivescovo di Canterbury diramerebbero appelli perché tutti collaborino e si assicurino che i bisogni del mondo vengano soddisfatti; e comitati di arcivescovi e popstar ci ricorderebbero periodicamente che portare una camicia sulle spalle è un diritto umano. L'organizzazione umanitaria "Sarti senza frontiere" rifornirebbe con un ponte aereo le regioni del mondo in difficoltà dal punto di vista della sartoria. Gli esperti sarebbero incaricati di esaminare la saggezza del fare colletti in Brasile per camicie fabbricate in Malesia, per poi esportarle nuovamente in Brasile. Più esperti consiglierebbero che riducendo la dispendiosa varietà di futili modelli sarebbe possibile ottenere sensazionali miglioramenti nel numero totale di camicie prodotte. Alle fabbriche che hanno raggiunto le crescite più sensibili nella loro produzione verrebbero consegnati dei premi, e i loro direttori sarebbero rispettosamente intervistati in televisione. Gruppi di attivisti dichiarerebbero che "camicia" è una categoria sessista e razzista e proporrebbero termini neutri dal punto di vista del genere e della cultura, come ad

esempio camicette, casacche, choli², kurtas³, barong⁴ e la miriade di altri articoli che i cittadini del mondo indossano sopra la vita. Le rubriche dei giornali sarebbero piene di discussioni sulle priorità e i bisogni. Nella cacofonia che si creerebbe, mi chiedo se sarei ancora in grado di comprare la mia camicia.

In realtà non c'è nessun responsabile. L'intera e vasta impresa di fornire camicie in migliaia e migliaia di stili a milioni e milioni di persone avviene senza nessuna coordinazione globale. Il contadino indiano che ha piantato il cotone si preoccupa solo del prezzo che può ottenere dal commerciante, del costo di tutti i materiali e dello sforzo da fare per realizzare un raccolto adeguato. I manager della compagnia di macchinari tedeschi si preoccupano degli ordini di esportazione, delle loro relazioni con i fornitori e della loro forza lavoro. Agli industriali di coloranti chimici non potrebbe importare di meno dell'estetica della mia camicia. A onor del vero, bisogna però ammettere che ci sono alcune parti dell'operazione dove c'è una sostanziale ed esplicita coordinazione: una grande compagnia come la ICI⁵ o la Coats Viyella⁶ ha molte migliaia di impiegati che lavorano direttamente o indirettamente alle dipendenze di un direttore generale. Ma anche la più grande di queste compagnie giustifica solo una piccolissima frazione dell'intera attività coinvolta nella fornitura di camicie. Complessivamente, non c'è comunque nessun responsabile. Qualche volta ci lamentiamo e ci chiediamo se il sistema funziona bene come potrebbe (devo sostituire i bottoni rotti delle mie camicie più spesso di quanto sembri ragionevole). Ciò che è veramente sorprendente, è che funziona⁷.

I cittadini delle economie di mercato industrializzate hanno perso il senso di meraviglia nel poter decidere spontaneamente di usci-

² Tipica camicia femminile indiana che copre il seno lasciando scoperta la vita. [N.d.R.]

³ Camicia tradizionale del Punjab, dal taglio allungato simile a una veste; è nota ai più perché indossata dai Beatles durante la loro permanenza in India. [N.d.R.]

⁴ Il barong tagalog è una camicia di stoffa di fibre di ananas, abito tradizionale maschile delle Filippine. [N.d.R.]

⁵ La Imperial Chemical Industries è un grande gruppo di aziende chimiche con sedi diffuse principalmente in India, Pakistan e Argentina. [N.d.R.]

⁶ Colosso inglese del tessile, tra le più importanti industrie del settore a livello mondiale. [N.d.R.]

⁷ Il carattere sorprendente dello scambio cooperativo coinvolto nella produzione di oggetti anche semplici non è un'osservazione nuova; si veda per esempio la discussione sulle matite in Friedman e Friedman (1994).

re in cerca di cibo, vestiti, mobili e altri articoli utili, attraenti, frivoli o vitali; e non si stupiscono che, quando lo fanno, qualcuno abbia premurosamente anticipato le loro azioni e li abbia resi pronti per essere acquistati. Per i nostri antenati che vagavano nelle pianure in cerca di selvaggina, o scalfivano la terra per far crescere il grano sotto un cielo capriccioso, un tale futuro sarebbe sembrato veramente miracoloso e la possibilità che vi si potesse arrivare senza l'intervento di nessuna intelligenza di controllo complessiva sarebbe sembrata incredibile. Anche quando viaggiatori avventurosi aprirono le prime vie commerciali e i cittadini di Europa e Asia per primi ebbero l'opportunità di provare i prodotti raffinati gli uni degli altri, il loro arrivo sani e salvi era ancora a tal punto soggetto al caso e alla natura da renderlo fonte di dramma e agitazione ancora ai tempi di Shakespeare (immaginate di ambientare *Il mercante di Venezia* in un supermercato).

Nell'Europa orientale e nei paesi che una volta appartenevano all'Unione Sovietica, anche dopo il collasso dei loro sistemi pianificati, era persistente e diffusa la perplessità che qualunque società potesse aspirare alla prosperità senza un piano globale. Circa due anni dopo la fine dell'URSS, discutevo con un alto funzionario russo il cui lavoro era dirigere la produzione di pane a San Pietroburgo. "Scusi, deve comprendere che noi siamo impazienti di andare verso un sistema di mercato – mi disse – ma dobbiamo capire i dettagli fondamentali del funzionamento di un tale sistema. Mi dica, per esempio: chi è responsabile del rifornimento di pane della popolazione di Londra?". Non vi era nulla di ingenuo nella domanda, perché la risposta ("Nessuno è responsabile"), quando uno ci pensa attentamente, è incredibilmente difficile da credere. Solo nell'occidente industrializzato abbiamo dimenticato quanto sia strano.

Cooperazione senza un responsabile

Questo libro si occupa delle capacità umane che hanno reso possibile una tale cooperazione, dei loro vantaggi e dei loro pericoli. Un modo per cogliere la loro qualità paradossale è pensare ad esse come se incarnassero un tipo di visione tunnel. Con l'espressione "visione tunnel" intendo la capacità di giocare la propria parte nella grande e

complessa impresa di creare la prosperità di una società moderna senza conoscere il risultato complessivo, o senza necessariamente curarsene molto. Possiamo essere interessati – e spesso lo siamo – alle questioni più vaste sul motivo e sullo scopo di tutto ciò, ma le risposte a queste domande hanno un effetto relativamente piccolo sulla nostra capacità di eseguire bene il nostro lavoro. Le nostre attività fanno parte di una rete; possiamo giocare la nostra parte solo sapendo come comportarci con chi nella rete è nostro vicino. Qualche volta lo razionalizziamo pensando che qualcun altro si sta prendendo cura della rete nel suo insieme; se lo facciamo, di solito ci sbagliamo.

La visione tunnel non è la stessa cosa del motivo del profitto, sebbene preoccuparsi per quest'ultimo escludendo tutto il resto sia una delle forme, scarsamente attraenti, che la visione tunnel può assumere. Né è la stessa cosa dell'interesse personale. Gli economisti hanno spesso trovato conveniente presumere che gli individui siano puramente egoisti, non fosse altro che per contrastare l'egoismo delle loro motivazioni con i benefici involontari creati per altri perseguendo quella motivazione. In verità, la motivazione umana è molto più ricca di quanto questa semplificazione conceda – ma anche così non può sfuggire alla visione tunnel. Tutti abbiamo una forte componente di interesse personale e ci preoccupiamo anche di altre cose: il benessere delle nostre famiglie e dei nostri amici, la salute fisica e morale delle nostre comunità, il futuro del nostro mondo. Qualche volta questa preoccupazione si esprime in visioni forti sul modo in cui la produzione o la distribuzione delle risorse economiche dovrebbe essere organizzata, come quando protestiamo contro la chiusura di un ospedale locale. Ma l'altruismo del nostro gesto non garantisce una riflessione sulle sue implicazioni più vaste: l'ossessività risoluta può prevalere tanto fra coloro i cui obiettivi non sono precisamente egoisti, come i crociati delle cause di carità, quanto fra gli uomini di affari orientati al profitto. Più spesso, non conosciamo i dettagli né ce ne preoccupiamo molto. Se lavoro in una fabbrica di mobili, per me è più importante avere un buon ambiente di lavoro, colleghi piacevoli e una paga ragionevole che sapere come la mobilia che produco verrà usata per decorare le case di coloro che la acquistano. Ovviamente posso provare soddisfazione comprendendo come il mio lavoro contribuisca alle attività e alle aspirazioni degli altri. La gente può spesso rafforzare il senso del proprio valore comprendendo come il proprio

lavoro si inserisca in una più ampia cornice delle cose; questo era un messaggio importante del libro *Working*, in cui lo scrittore americano Studs Terkel intervistava persone appartenenti agli ambienti più diversi per scoprire quale influenza avesse il lavoro su di loro⁸. Ma questo libro mostra anche quanto, nelle occupazioni moderne, per molte persone la soddisfazione sia solitaria; e possa influenzare la loro felicità senza fare molta differenza per la qualità del lavoro. È un fatto ammirevole e sconfortante che il tirocinio e la standardizzazione dei metodi di lavoro siano progettati per ridurre l'impatto dell'idiosincrasia personale sul lavoro⁹.

La visione tunnel allora copre una gamma di stati mentali, dalla mera capacità di distacco da un lato a un'ossessiva risolutezza dall'altro. Come vedremo negli ultimi capitoli, la nostra comprensione del funzionamento delle economie moderne ci mostra due cose: primo, la società moderna ha bisogno della visione tunnel; la prosperità che i cittadini del mondo a ragione richiedono dipende dalle istituzioni che non solo sono compatibili con la visione tunnel, ma che la incoraggiano. Secondo, la visione tunnel è anche pericolosa: è la fonte di molte delle più gravi minacce alla nostra sicurezza e alla nostra felicità. Come può essere? Per cominciare a scoprire la risposta dobbiamo tornare alle camicie.

Come dovremmo reagire quando chiediamo chi è il responsabile di qualche attività e riceviamo la risposta "nessuno"? Chiaramente dipende da qual è il genere di attività in questione. Se fossi il passeggero di una compagnia aerea, mi preoccuperei scoprendo che nessuno è responsabile dell'aeroplano. Ma è bello sapere che non c'è nessuno responsabile della creazione della moderna poesia inglese. Quello che è sorprendente è che fornire camicie al mondo è – sotto questo aspetto – più vicino alla poesia che al pilotare un aereo. Perché? Cosa spiega perché queste attività differenti provocano queste risposte particolari?

I dettagli della risposta occuperanno la maggior parte di questo libro. Ma qui c'è un inizio. Prima di tutto, i passeggeri di un aereo

⁸ Terkel, 1974.

⁹ Hamermesh (2003) ha studiato la routine come una caratteristica di differenti generi di lavoro e documenta i suoi legami con il reddito e il livello di educazione. Descrive questi legami come «ancora un'altra strada attraverso cui le misure standard della disuguaglianza di reddito attenuano la totale disuguaglianza economica».

condividono più o meno lo stesso chiaro obiettivo: vogliono raggiungere velocemente la loro destinazione, e soprattutto senza pericoli. Alcuni di loro possono desiderare più di altri di viaggiare lentamente per evitare turbolenze, ma in confronto al prioritario obiettivo condiviso di arrivare sani e salvi, tutte le differenze esistenti fra loro sono minime. In secondo luogo, in caso di pericolo, tutti i passeggeri e l'equipaggio sono, per così dire, sulla stessa barca. Se non mi piace il modo in cui il lato sinistro del velivolo si sta inclinando, non posso semplicemente alzarmi e sedermi a destra. Il lato destro del velivolo viaggia nella stessa direzione di quello sinistro. In altre parole, le attività e la sorte dei passeggeri sono collegati in maniera inestricabile: tale interconnessione dei nostri destini può in realtà essere ben accetta; se non ho un paracadute, posso essere in qualche misura rassicurato dal sapere che neppure il pilota ne ha uno.

In terzo luogo, c'è abbastanza incertezza nell'ambiente del velivolo per renderci restii a fidarci di un insieme di regole puramente meccaniche per coordinare il suo volo – come quelle incarnate dal pilota automatico. Anche le sofisticate tecnologie di volo *fly by wire*¹⁰ possono sopportare solo condizioni precise abbastanza perché i programmatori le prevedano in dettaglio, ma ce ne sono altre (come il guasto del pilota automatico stesso) dove solo la presenza di un responsabile lo renderebbe possibile. L'importanza relativa dell'imprevedibile spiega perché ci siano treni senza guidatore ma non ancora aerei di linea senza pilota¹¹, e questa differenza è significativa per molti aspetti della vita sociale.

In quarto luogo, sebbene essere responsabile di un aeroplano sia un compito complesso che richiede addestramento ed esperienza considerevoli, è ancora abbastanza semplice perché una persona sia in grado di assolverlo nella maggior parte delle circostanze. Questo grazie alla relativa semplicità dell'obiettivo complessivo, del limitato numero di comandi che devono essere azionati, del numero ristretto

¹⁰ Il sistema *fly by wire* è una tecnologia in base alla quale il controllo del volo e dell'aeromobile sono fortemente assistiti da sistemi computerizzati, che garantiscono il massimo livello di sicurezza. [N.d.R.]

¹¹ È comunque verosimile che presto entreranno in produzione aerei di linea senza pilota (si veda *The Economist*, 21 dicembre 2001, pp. 81-83), anche se il loro ingresso in servizio potrebbe richiedere parecchi anni. Adam Brown della Airbus di Tolosa mi ha detto che in un prossimo futuro i soli abitanti della cabina di pilotaggio saranno un uomo e un cane. Il compito dell'uomo sarà di dar da mangiare al cane, mentre il compito del cane sarà di mordere l'uomo se osa toccare i comandi.

di modi di azionarli e del numero relativamente limitato di segnali a cui l'operatore ha bisogno di rispondere. Essere responsabili di un velivolo è un lavoro che rientra nelle capacità di un solo individuo.

Queste quattro caratteristiche insieme implicano che il compito di far volare un aereo sia abbastanza semplice per una persona, ma troppo complesso e imprevedibile per una macchina (ci sono molti compiti di questo genere: la pulizia di una camera d'albergo e la pulizia di un'aiuola dalle erbacce, per non citarne che due). Ma perché questo significa che una persona deve essere responsabile? Perché non si può essere responsabili tutti insieme? Nel momento in cui ci si pone questa domanda, diventa ovvio qual è la risposta: dal sedile posteriore la guida è una seccatura e il volo è potenzialmente un disastro. Cercare di raggiungere un accordo su come far volare un velivolo comporta discussioni e ritardi che i passeggeri, nel loro desiderio di raggiungere sani e salvi la meta, semplicemente non possono permettersi.

Creare poesia è ovviamente molto diverso per varie ragioni, delle quali solo qualcuna è importante per la questione di cui ci stiamo occupando. Prima di tutto, la poesia non ha un chiaro obiettivo da raggiungere, per quanto i critici letterari cerchino di imporvi un ordine. Non è solo un caso o una sfortunata omissione: la poesia non avrebbe valore se perdesse la qualità sovversiva, disorientante di un'attività i cui obiettivi sono sempre aperti alle domande e al rinnovamento. I singoli poeti che non sono liberi di reinventare e riscoprire la loro stessa attività cessano di essere poeti e diventano scrittori di discorsi. Se la poesia di qualunque periodo o cultura ha uno schema, non lo si può pianificare o imporre, ma emerge dall'interazione di molte voci individuali.

In secondo luogo, poiché le voci sono molte e individuali, le connessioni fra loro sono sottili e separabili. I poeti si influenzano a vicenda, certamente; ma se il poeta laureato¹² scrive una brutta poesia, si tratta di una brutta poesia, non di un disastro.

In terzo luogo, anche se ci fossero ragioni per desiderare di fare così, essere responsabili della poesia di una nazione o di una cultura è un compito di una tale complessità che nessun individuo potrebbe

¹² Nel Regno Unito, titolo conferito a vita dal sovrano ai poeti considerati importanti, che diventano membri stipendiati della Casa Reale. [N.d.T.]

adempiarlo se non semplificandolo fino alla grossolanità. Questa è la ragione per cui i commissari culturali delle dittature cominciano sempre col darsi qualche compito chiaro: lo scopo della poesia deve essere quello di ristabilire l'orgoglio nazionale o risollevare le masse affaticate e sfruttate. Si rendono quindi conto che monitorare il conseguimento di questo compito sarà molto difficile se non c'è un limite al numero di persone che possono scrivere poesie, così il passo successivo è stabilire che tutti i poeti debbano essere membri di una "Unione degli scrittori". Anche senza invocare il diritto alla libera espressione, ci vuole poca immaginazione per constatare l'azione negativa dei commissari sulla poesia.

Ci può anche essere una ragione più sottile per cui un singolo individuo non può essere responsabile della poesia di una cultura. Una ragione per cui così pochi critici di arte o letteratura sono stati anche grandi artisti o scrittori è che l'ampiezza e la flessibilità di visione che rende critici – la capacità di vedere virtù mettendo a confronto stili e movimenti e di capire le radici della loro opposizione – tende a essere incompatibile con la risoluta energia che crea grandi opere. La creatività sembra richiedere una visione tunnel maggiore di quella che può generalmente permettersi la critica.

E la produzione mondiale di camicie? L'obiettivo di questa attività non può essere semplicemente riassunto nella frase "produrre camicie". La qualità, i modelli, la varietà di stili, la durezza del tessuto e l'ubicazione delle diverse persone con i loro differenti gusti rappresentano tutta una serie di aspetti su cui devono essere prese decisioni a nome di tutti i 20 milioni di persone al giorno che comprano camicie – aspetti importanti tanto quanto la pura e semplice quantità di camicie prodotte. Non c'è un obiettivo concordato. Questo, incidentalmente, è il primo passo per comprendere perché l'Unione Sovietica dei primi tempi, quando la priorità era produrre articoli come carbone, acciaio ed elettricità e gli obiettivi potevano essere riassunti in modo relativamente indiscutibile in termini quantitativi, era in grado di raggiungere una crescita economica molto più significativa, in confronto ai paesi occidentali, rispetto agli ultimi decenni, quando l'enfasi era passata sui beni di consumo. I pianificatori cinesi sono stati più lungimiranti: la casacca di Mao semplicemente impose sulla moda di consumo la logica del carbone e dell'acciaio.

Facendo un confronto con i passeggeri dell'aereo c'è anche un'interconnessione diretta molto piccola fra le attività di tutti i tessitori mondiali di camicie, oltre al fatto che tutti loro partecipano allo stesso mercato. Le camicie da questo punto di vista sono molto diverse da alcuni altri prodotti: se la tua centrale elettrica inquina l'atmosfera producendo energia, questo ha un effetto diretto su tutti gli altri e non solo su di te, ma probabilmente ignori la maggior parte degli effetti sugli altri nel momento in cui fai entrare in funzione la centrale elettrica per i tuoi scopi. La vita moderna è piena di esempi in cui le interazioni dirette fra gli individui significano che perseguendo i propri obiettivi tutto vada a finire peggio. Ad esempio:

- Tutti gli altri vanno al lavoro in macchina, quindi gli autobus e i servizi ferroviari sono poco frequenti; di conseguenza anch'io vado al lavoro in macchina e le strade sono piene.
- Ogni fazione nella guerra civile teme che non ci si possa fidare dell'altra parte per rispettare una tregua, così entrambe si preparano a romperla piuttosto che rischiare che sia l'altra parte a sparare per prima.
- Ogni auto di seconda mano in vendita deve essere di qualità dubbia, quindi ha solo un valore basso; ma se le macchine usate possono solo essere vendute a un prezzo basso, ci saranno offerte di vendita solo per macchine di dubbia qualità.
- Lui beve tentando di dimenticare la sua infedeltà, lei è infedele perché lui beve.
- I proprietari dei motopescherecci con reti a strascico preferirebbero permettere la riproduzione dei branchi di pesci, ma ciascuno di loro sa che la limitazione di una persona non farebbe nessuna differenza, così tutti pescano massicciamente e le riserve ittiche vengono meno.
- Ciascuna compagnia spera di poter evitare un periodo di recessione, ma solo nel caso non vi si riesca, tutte riducono gli ordini, così ha luogo una recessione.

Le camicie sono relativamente libere da tali interazioni (anche se non interamente libere da esse, e lo vedremo nel Capitolo 2). Puoi disdegnare il mio gusto ma nell'insieme questo non influenza la tua capacità di comprare e indossare la camicia che preferisci, e a quasi

tutto il resto dei tessitori di camicie mondiali non potrebbe importare di meno qual è la camicia che compro. È vero che servirebbe solo una fotografia di Cindy Crawford o Claudia Schiffer che indossano una camicia in un certo stile per dare un impulso alla richiesta, che però non arriverà mai a essere nulla più che un'increspatura sulla superficie della vasta industria che fornisce camicie al mondo nel suo insieme; e possiamo essere certi che Cindy e Claudia sarebbero fotografate con una camicia diversa il giorno successivo.

Il numero puro e semplice e la varietà delle camicie prodotte nel mondo è una parte essenziale della ragione per cui nessun individuo singolo può essere responsabile. Ci sono più di sei miliardi di persone al mondo, e chiunque pensi sia possibile immaginare questo numero di individui dovrebbe riflettere che sei miliardi è approssimativamente lo stesso numero di francobolli che possono essere disposti l'uno di fianco all'altro attorno all'equatore o il numero di giorni che servirebbe ai capelli per crescere da Londra a Casablanca. Questo enorme numero significa che la varietà di bisogni, stili e gusti che la produzione di camicie deve soddisfare risiede ben oltre la capacità di ogni individuo di comprenderla, per non parlare dell'organizzarla. Come sa chiunque abbia lavorato in una grossa organizzazione, le persone responsabili di una complessa attività che sarebbe meglio lasciare isolata, non fanno mai nulla; cercano di giustificare la loro esistenza semplificando e riducendo l'attività così che possa essere controllata. Questo è quanto facevano i pianificatori sovietici: creavano grandi aziende, molto più grandi di ogni equivalente occidentale, semplicemente per non dover trattare con troppe ditte.

A differenza della soverchiante natura dei problemi che un individuo diventato responsabile della produzione mondiale di camicie si troverebbe ad affrontare, ciascuno di noi può svolgere il compito di scegliere una camicia in maniera discretamente efficiente senza una guida esterna. Una camicia è un articolo la cui qualità è più o meno visibile a un'ispezione prima dell'acquisto (qualunque riserva si possa avere sulla qualità dei bottoni). Questo è più di quanto si possa dire per le medicine, ad esempio, e certamente l'incapacità dell'acquirente ordinario a discernere le proprietà di una medicina solo guardandola è centrale nello spiegare perché solitamente scegliamo di delegare almeno parte della responsabilità della nostra salute a coloro che sono più esperti di noi.

I grandi numeri ci aiutano anche a comprendere una delle più misteriose caratteristiche di un sistema in cui nessuno è responsabile: la sua apparente capacità di anticipare il nostro desiderio quando per comunicarlo non abbiamo fatto nulla. Ci può piacere pensare a noi stessi come individui abbastanza differenti dagli altri, ma sotto molti punti di vista il nostro comportamento è altamente prevedibile: abbiamo bisogni fisici che sono nell'insieme comuni ad altri membri della nostra specie. Anche le convenzioni sociali hanno un ruolo: nulla nella nostra biologia ci obbliga a consumare i nostri pasti quando altre persone stanno consumando i loro, ma il farlo rende la vita più piacevole. Alla fine è il numero puro e semplice di noi a rendere prevedibile il nostro comportamento, perché una gran quantità di persone tende, in molte situazioni, a comportarsi in modi molto più regolari di quanto faccia ogni singolo individuo di cui tale folla è formata. Gli statistici degli inizi del XIX secolo erano affascinati dal fatto che anche azioni così profondamente personali come il suicidio, avvenivano in modo sufficientemente regolare in ampie popolazioni da risultare, entro certi limiti, prevedibili¹³. E le nostre più banali attività, come lavorare, vestirsi, fare spese, cucinare e viaggiare arrivano a dimostrare nella massa una regolarità sufficientemente sorprendente perché su di essa si basino interi centri di attività produttiva. Se questa mattina non avessi acquistato la mia camicia, molto probabilmente qualcun altro come me l'avrebbe fatto nel giro di pochi giorni. È su questa congettura che il mio produttore di camicie ha costruito la sua attività imprenditoriale.

Questi quattro fattori – grandi numeri, grande complessità, poche interconnessioni dirette fra le azioni di differenti acquirenti e una ragionevole capacità da parte dell'acquirente ordinario nel valutare la qualità di cosa sta comprando – forniscono l'inizio della risposta alla nostra precedente domanda: perché è un sollievo sapere che nessuno è responsabile della produzione mondiale di camicie? Uno dei grandi successi intellettuali dell'economia moderna è stata l'elaborazione molto precisa delle circostanze in cui i sistemi decentralizzati di scambio di mercato possono produrre risultati efficienti, nel senso di

¹³ Hacking (1990) è un affascinante resoconto dell'ascesa della statistica come disciplina e della meraviglia provocata in chi la praticava dall'apparente regolarità del comportamento umano nei grandi numeri.

migliorare le condizioni di ciascun individuo per quanto possibile, ogni volta questo possa essere fatto senza danneggiare qualcun altro. Questa definizione di efficienza è stata in origine proposta dall'economista e sociologo italiano Vilfredo Pareto ed è nota come "Pareto-Efficienza". Il risultato intellettuale della scienza economica nel mostrare come e quando lo scambio di mercato può raggiungere la Pareto-Efficienza non è la stessa cosa del risultato pratico, perché, come vedremo, tutti i sistemi reali di scambio di mercato non sono all'altezza di queste esigenti condizioni, qualche volta a un livello preoccupante. Ma le camicie costituiscono una pubblicità abbastanza buona per lo scambio decentralizzato di mercato. Sono anche un promemoria notevole di quanto è emerso dello schema della vita moderna senza che sia stato consciamente voluto da nessuno.

Due ragioni di dubbio

Argomentazioni come questa possono ancora non essere sufficienti a rimuovere un dubbio fastidioso. Possiamo essere sicuri che la produzione di camicie ci mostri le virtù della visione tunnel piuttosto che i vizi del controllo centrale? Il sistema di produzione delle camicie funziona davvero così bene? Ci sono due seri motivi per domandarsi se funziona bene come potrebbe. Il primo è che mentre il sistema produce bene le camicie, date le circostanze, in ogni particolare momento, può essere invece instabile nel tempo. Fluttuazioni della moda e piccole divergenze fra i produttori nei loro costi di produzione possono dar luogo ad ampi spostamenti della domanda da alcuni produttori in favore di altri. In particolare, proprio l'internazionalizzazione della produzione di camicie descritta all'inizio di questo capitolo ha portato alla perdita di un gran numero di posti di lavoro nei paesi ricchi, dove le industrie tessili da parecchi decenni conoscono un forte declino¹⁴. Alcuni anni fa *The Economist* espresse vividamente l'ansia alla base di questa critica nella sua copertina, che ritraeva un uomo emaciato, poveramente vestito e dalla pelle

¹⁴ Comunque, la percentuale di lavori nei paesi ricchi persi attraverso la competizione internazionale è, secondo la maggior parte delle stime, più piccola della percentuale persa attraverso il cambiamento tecnico. Per un riassunto su queste questioni, si veda Bourguignon *et al.*, 2002.

scura con sotto la didascalia: “Vuole il tuo lavoro”. C’è spesso molta incoerenza (per non parlare della xenofobia) in tali sentimenti, specialmente quando affermano che altri paesi dovrebbero comprare i nostri prodotti senza presumere che ne producano in proprio – come se si potessero permettere di fare una cosa senza fare anche l’altra. Ma c’è anche un aspetto potenzialmente più serio e fondato. Anche se in media le camicie fatte attraverso la cooperazione internazionale sono quelle che meglio corrispondono a ciò che i loro tessitori vogliono, se il sistema che li crea accresce l’instabilità questo potrebbe essere negativo per tutti. Nelle epoche precedenti le persone affrontavano grandi pericoli che incidevano sulle capacità produttive (principalmente malattie e cattivo raccolto). Essendo venuti meno questi pericoli, la gente affronta minacce non tanto rispetto alla propria capacità di produrre, quanto a quella di vendere ciò che ha prodotto. In un insieme di mercati integrati dal punto di vista internazionale, nella produzione di camicie di buona qualità si possono sviluppare le proprie capacità, che però possono diventare prive di valore a causa di cambiamenti inaspettati nelle decisioni degli acquirenti all’altro capo del mondo.

Così la crescente divisione internazionale del lavoro non ha certamente rimosso la minaccia dell’instabilità per coloro che producono camicie, coltivano cibo o costruiscono macchine. Ma questo non significa che ha *umentato* l’instabilità relativa a qualche realistica alternativa. I rischi di malattia e di un cattivo raccolto sono oggi *molto* più bassi in quasi tutte le parti del mondo di quanto fossero uno o due secoli fa (con l’eccezione di una parte dell’Africa). E non dovremmo sottovalutare la frequenza con cui altri contadini, commercianti e artigiani nella società preindustriale soffrirono per il collasso del mercato di quello che producevano¹⁵. Quando i mercati erano più locali, frammentati e separati dal mondo esterno di quanto siano oggi, i loro fallimenti non si mostravano come eventi mondiali o nazionali. Ma potevano essere altrettanto catastrofici per gli individui trascinati nelle loro onde. È vero, l’instabilità di alcuni mercati moderni è un problema molto serio per il sistema economico mondiale. Ma una ragione per cui sembra così preoccupante è che un certo

¹⁵ Si veda la discussione in Sivéry, 2000, pp. 44-47; anche De Vries, 1976, in particolare il cap. 2 e le pp. 159-64. Sono grato a Sheilagh Ogilvie per questi riferimenti.

numero di problemi che una volta parevano anche più grandi ora ci preoccupano molto meno.

Il secondo motivo di dissenso sugli effetti della visione tunnel mette in dubbio la mia descrizione di un sistema che consegna le camicie che i tessitori vogliono. È possibile un'interpretazione molto più sinistra: il sistema insegna ai tessitori a volere quello che esso stesso può offrire. Se credo di poter comprare quasi tutto quello che voglio senza percorrere che una breve distanza da casa mia, questo mostra solo l'efficacia del lavaggio del cervello, dal momento che apparentemente non mi capita mai di volere qualcosa per cui dovrei allontanarmi di più. Negli anni Cinquanta, il popolare e avvincente libro di Vance Packard *I persuasori occulti* convinceva il lettore che la gente era nelle grinfie di pubblicitari non solo privi di scrupoli ma anche straordinariamente potenti. I pubblicitari stavano ottenendo in occidente quello che i commissari del popolo, con minor successo, stavano cercando di fare ad est¹⁶.

Queste due tesi, sebbene sostenute qualche volta dalle stesse persone, non possono essere contemporaneamente corrette, almeno non a livello significativo. Se i produttori sono capaci di persuadere il pubblico a volere qualunque cosa loro producano, non possono allo stesso tempo essere vulnerabili all'abbandono del pubblico che da un momento all'altro si rivolge alle merci di un produttore rivale. Questa stessa incoerenza pervade l'influente libro di Naomi Klein *No Logo*, che afferma che attraverso il processo di creazione di marche mondiali, le corporazioni sono diventate onnipotenti, ma sono contemporaneamente impegnate in una lotta disperata per sopravvivere di fronte alla reciproca competizione¹⁷. Ma a dire il vero alcuni degli esempi da lei usati per illustrare l'incontestabile potere delle marche (come i jeans Levi's) erano già considerati deboli nel momento in cui uscì il libro.

In realtà entrambe le tesi esprimono un'ansia profondamente radicata per l'impotenza degli individui di fronte a un sistema economico mondiale grande e anonimo, ed è il fatto che tale impotenza trovi eco nei cittadini di oggi ad aver reso milionaria Naomi Klein. Ma le due tesi offrono resoconti diversi e incompatibili di questa

¹⁶ Packard, 1989.

¹⁷ Klein, 2001 (Naomi, non Richard).

impotenza. *I persuasori occulti* ci dice che eravamo impotenti perché qualcun altro deteneva il potere. La tesi dell'instabilità ci dice che siamo impotenti perché nessuno ha il potere. In realtà quest'ultima analisi offre una descrizione più persuasiva dei pericoli della visione tunnel, anche se nei capitoli successivi vedremo che *I persuasori occulti* contiene anche una lezione importante per tutti gli individui. Ma per adesso lasciatemi tornare alle camicie e fatemi reiterare il semplice messaggio che ci portano. Anche se la visione tunnel ha dei pericoli, la loro comprensione deve cominciare dalla spiegazione del fatto rilevante che molte migliaia di attività produttive e utili funzionano *completamente* senza nessun responsabile.

È davvero a causa della visione tunnel o nonostante questa? Funzionano perché la gente è animata da senso civico, perché comprende di cosa ha bisogno il sistema e fa del proprio meglio per contribuirvi? La difficoltà di questa proposta non è il presumere che la gente possa essere animata da senso civico. Ci sono moltissimi esempi che mostrano come, nelle giuste circostanze, la gente possa essere persuasa a comportarsi in modo molto egoista. Il vero problema non risiede nell'idea che ci sia senso civico quanto nel presumere che la gente non abbia difficoltà a sapere cosa questo richiede. Se il sistema di produzione delle camicie nel suo insieme è troppo difficile perché un singolo individuo lo comprenda, non è più facile capirlo per una persona in mezzo a molta altra gente. La sola ragione per cui il sistema funziona meglio senza che vi sia un responsabile è che ciascuno dei molti individui che vi danno un contributo ha bisogno di interessarsi solo di una piccola parte del compito, ed è molto più facile preoccuparsi di una parte piuttosto che del tutto. La sensazione di essere responsabili dell'intero mondo può facilmente diventare un peso insostenibile.

Il ruolo del governo

Dire che non c'è nessun responsabile può sembrare strano, perché ci si può chiedere per quale ragione esistano i politici. Ogni paese ha un ministro del tesoro, delle finanze o del bilancio il cui lavoro è badare all'economia della nazione. Non c'è un responsabile dell'economia mondiale, ma solo perché non c'è un governo mondiale.

A livello dello stato-nazione, si potrebbe pensare, è sicuramente chiaro chi è il responsabile.

Ma è davvero così chiaro? Qualche volta uno sguardo smarrito attraversa la fronte dei politici più anziani che non hanno un perfetto autocontrollo della mimica facciale. È lo sguardo del ragazzino che per tutta la vita ha sognato che gli permettessero di prendere i comandi di un aeroplano, ma che scopre, quando alla fine lo fa, che nessuno dei comandi da lui azionati sembra essere connesso a qualcosa, o che funzionano in un modo così imprevedibile che è più sicuro non toccarli affatto. I politici hanno molto poco potere, se con potere si intende la capacità di raggiungere gli obiettivi che avevano sperato e promesso di raggiungere. Un'ammissione di questo tipo arriva dall'ex ministro inglese Norman Lamont, che accusò il governo che aveva lasciato (dopo la forzata uscita del Regno Unito dall'European Exchange Rate Mechanism¹⁸ nel 1992) di essere "in carica ma senza potere". Era intesa come un'accusa contro un particolare governo, ma a un livello maggiore o minore caratterizza le difficoltà di ogni governo in una complessa società moderna. È una situazione difficile che comincia al più semplice livello di tutti, quello della conoscenza di ciò che accade intorno a noi – perché come ha una volta osservato l'economista Sir Josiah Stamps, «i governi sono molto interessati ad accumulare statistiche. Le raccolgono, le moltiplicano, le accrescono all'ennesima potenza, fanno la radice cubica e preparano meravigliosi diagrammi. Ma non si deve mai dimenticare che ciascuna di queste cifre scaturisce in primo luogo dal guardiano del paese, che semplicemente scrive quello che cavolo gli fa piacere»¹⁹. Senza occhi e orecchi propri, i politici sono pateticamente dipendenti dalla cooperazione di coloro che apparentemente governano. È la cooperazione che precede il governo, e non il contrario.

I politici sono responsabili dell'economia moderna nello stesso modo in cui un marinaio è responsabile di una piccola barca nella tempesta. Le conseguenze della loro totale perdita di controllo pos-

¹⁸ L'Exchange Rate Mechanism (ERM) è il meccanismo che regola i tassi di cambio tra le valute dei paesi facenti parte del Sistema monetario europeo; il suo obiettivo è di minimizzare le fluttuazioni monetarie e così contribuire a raggiungere la stabilità dei prezzi fra gli stati membri dell'Unione europea. [N.d.R.]

¹⁹ Citato in Jones, 1988, p. 151.

sono essere catastrofiche (come la guerra civile e l'iperinflazione in alcune parti dell'ex impero sovietico ci hanno recentemente ricordato), ma anche mentre si mantengono a galla, la loro influenza sul corso degli eventi è minima in confronto a quella della tempesta che li circonda. Noi che siamo i passeggeri possiamo concentrare le nostre speranze e paure su di loro, ed esprimergli profonda gratitudine se raggiungiamo il porto sani e salvi, principalmente perché sembra inutile ringraziare la tempesta.

L'incapacità dei politici di controllare gli eventi non è una caratteristica accidentale e spiacevole della società moderna. È una conseguenza proprio della complessità della visione tunnel, che ci ha riservato sia le ricompense che i pericoli della prosperità nella sua forma moderna, nello stesso modo in cui le tempeste sono rischi inevitabili una volta che la nave lascia il porto e si dirige verso il mare aperto. Molti dei più angosciati dibattiti sui modi in cui la società dovrebbe essere organizzata si sono incentrati sulla scelta fra le attrazioni spesso inconciliabili del porto e del mare aperto. Le eterne verità della campagna opposte all'avventura e alla decadenza della città; le virtù dell'autosufficienza nazionale opposte ai guadagni dell'integrazione nell'economia mondiale; la sicurezza delle forme tradizionali di ordine e comunità opposte alla flessibilità e alla mancanza di vincoli impliciti nella modernità: queste tensioni hanno radici troppo profonde nell'umanità per essere risolte semplicemente con un'audace affermazione a favore dell'uno o dell'altro polo. I politici che si dichiarano a favore di uno dei due possono cavalcare una temporanea onda, ma rischiano un finale cambio di direzione della marea: nel caso del marxismo, l'onda è durata mezzo secolo con l'aiuto della polizia segreta, mentre il suo successore, la democrazia liberale, ha poco più di un decennio nell'ex impero sovietico e sta acquistando forza l'ondata nazionalista. Il nazionalismo è, dopo tutto, solo una visione tunnel con costumi e bandiere, ma è guidata principalmente dalla paura dell'anonimo mare aperto.

Dovrebbe essere quindi chiaro che questo libro non è un inno alla visione tunnel. Quest'ultima è ciò che rende possibile a tutti coloro che partecipano al compito di soddisfare il bisogno mondiale di camicie di rispondervi nei molti modi in cui si esprime, senza dover continuamente controllare alla sede centrale: non c'è nessuna sede centrale. Ma la visione tunnel è anche ciò che porta a inquinare la

terra senza pensare ai costi. È ciò che rende possibile all'operaio di una fabbrica che produce mine da terra e al funzionario statale che ne autorizza l'esportazione, di non pensare ad esse come ad accessori mortali per i bambini piccoli che calpesteranno un terreno minato nei prossimi cinque anni. La visione tunnel è ciò che ci rende tutti vulnerabili all'improvvisa sparizione di un mercato per quelle capacità che, con tanto sforzo, abbiamo fatto in modo di costruire.

La visione tunnel in questo senso è una capacità (e una situazione difficile) sconosciuta ai nostri antenati cacciatori-raccoglitori. È un talento sociale piuttosto che biologico, sebbene veicoli potenti capacità biologiche e si sia sviluppata durante i circa diecimila anni che ci separano dai primi contadini del Neolitico. Prima di guardare alle sue conseguenze sulla vita nel mondo moderno, è importante considerare perché si è evoluta.

