

Zeitschrift: Technische Mitteilungen / Schweizerische Post-, Telefon- und Telegrafienbetriebe = Bulletin technique / Entreprise des postes, téléphones et télégraphes suisses = Bollettino tecnico / Azienda delle poste, dei telefoni e dei telegrafi svizzeri

Herausgeber: Schweizerische Post-, Telefon- und Telegrafienbetriebe

Band: 25 (1947)

Heft: 5

Artikel: Amministrazione e pubblico

Autor: Guggenbühl, Adolfo

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-875761>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 30.04.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

nicht nur keine Leute weggenommen, sondern sie erhielten zusätzliche Arbeitskräfte und auch Mittel, mit der Verpflichtung, bestimmte Aufgaben zu lösen. Die Armee erhielt als technische Offiziere Fachleute, bei denen einzig das fachliche Können in Betracht fiel und nicht der zufällig vorhandene militärische Grad; wo es nötig war, wurden solche Leute direkt zu Obersten und sogar Generälen befördert. (Beispiel: David Sarnoff, der Präsident der RCA, wurde direkt zum «Brigadier-General» ernannt). In den USA ist es nicht vorgekommen, dass wissenschaftlich tätige Leute als Erdarbeiter

oder Bureauordonnanzen eingesetzt wurden und die Laboratorien verödeten.

Man weiss, dass in Amerika alles grösser und gewaltiger ist, dass viel reichlichere Mittel zur Verfügung stehen, und so ist man kaum erstaunt ob den veränderten Proportionen. Eindrucksvoll und immer wieder verblüffend ist jedoch der Geist der amerikanischen Technik. Auf der einen Seite ist es die natürliche Liebeshwürdigkeit, Gastfreundschaft und Aufgeschlossenheit jedes Einzelnen, auf der andern Seite die sinnvolle und zweckmässige Organisation und Zusammenarbeit im grossen.

Amministrazione e pubblico

Del Dr. *Adolfo Guggenbühl*, Zurigo. *)

(Traduzione.)

654.1

La scena si svolge una domenica sera alla stazione ferroviaria d'un villaggio svizzero.

Sulla banchina, il cui accesso è libero (grazie a Dio siamo in Svizzera), dei viaggiatori aspettano il treno. I parenti e gli amici che li accompagnano sono quasi altrettanto numerosi e c'è anche molta gente del villaggio accorsa unicamente per godersi lo spettacolo a buon mercato che si offre ai loro sguardi.

Maestoso con il suo fiammante berretto rosso, il capostazione getta attorno a lui il colpo d'occhio d'un generale su un campo di battaglia e poi grida con voce stentorea:

„Indietro per favore! Il treno arriva fra due minuti. Indietro signore, signori!“ La folla ubbidisce docilmente a quest'ingiunzione, eccettuato un uomo di mezza età che non si muove dal suo posto. Egli è ritornato probabilmente da una delle tante feste campestri che si sogliono tenere un po' dappertutto alla domenica e gli si legge in faccia che nel pomeriggio dev'essere stato molto devoto a Bacco.

Nasce subito un diverbio:

Il capostazione: „Indietro per favore! Lo dico anche a Lei.“

L'ubriaco: „Lei non ha nulla da comandarmi; io faccio come mi pare e piace.“

Il capostazione, afferrandolo per un braccio e facendolo retrocedere per forza: „Calma e zitto galantuomo, altrimenti chiamo il gendarme. Indietro dunque! E poi Lei mi sembra un poco brillo e farebbe meglio a rincasare.“

L'ubriaco: „Mi lasci, non ha nulla da comandarmi, Lei. Faccio quello che voglio. Del resto, questa stazione appartiene tanto a me, quanto a Lei!“

Ecco ciò che io chiamerei una scena *classica*, una scena che ognuno di noi ha potuto vedere più d'una volta ed in parecchi luoghi. Uso il termine di *classico* nel senso che gli danno i chirurghi, i quali vi parlano d'un *carcinoma classico* quando hanno a che fare con un tumore particolarmente tipico. Ebbene, la scena sopra descritta è classica, appunto perchè essa presenta in miniatura ed in modo concreto il problema dei rapporti che passano tra l'amministrazione federale ed il pubblico svizzero.

*) Conferenza tenuta all'assemblea „Tecnica ed economia pubblica“ organizzata dalla Direzione generale PTT e dall'associazione „Pro Telefono“ nei giorni 24 e 25 marzo 1944, a Berna.

Lo spettro di Gessler.

A tutta prima, il cittadino ricalcitante appare al funzionario come un irresponsabile perturbatore dell'ordine pubblico e un incorreggibile brontolone. La cosa non è infatti così semplice. Sia pure in modi sgarbati e fuor di posto, ne conveniamo, il galantuomo al quale abbiamo accennato non ha fatto altro che esprimere un sentimento profondamente radicato nello spirito del nostro popolo. Per quanto paradossale ciò possa sembrarci, egli si è fatto paladino della libertà. Il suo atteggiamento verso lo Stato ed i suoi rappresentanti è caratteristico ed ha dietro di sé una lunga e gloriosa tradizione.

La storia svizzera non è che una lunga successione di lotte contro coloro che, detenendo il potere, cercavano di soffocare la libertà. Occorre d'altronde sottolineare il fatto che l'indipendenza politica nei confronti dello straniero non equivale sempre alla libertà. Quanti popoli, infatti, non hanno conquistato la loro indipendenza — e ciò a prezzo d'enormi sacrifici — che per essere poi asserviti da tiranni nazionali! È per questo che noi vediamo in ogni tempo lo Svizzero lottare per la sua libertà tanto all'interno quanto all'estero ed insorgere non soltanto contro i balivi stranieri, ma anche contro i tiranni nell'interno del paese. Per chi osserva dall'alto la nostra storia nazionale, la lotta contro i „grandi signori“ appare come un ininterrotto filo conduttore che si estende dall'epoca di Orgetorige a quella dei Giovanni Waldmann o degli Alfredo Escher.

Giacomo Burkhardt ha scritto una volta che la potenza è per sua natura cattiva. Nel nostro popolo si è sempre afferrato per istinto il senso profondo di questa constatazione storica. Lo Svizzero considera con la più grande diffidenza qualsiasi accentramento di poteri, anche nelle mani dello Stato, e *soprattutto* in quelle dell'amministrazione federale. Egli ha tuttavia compreso che oggi non è concepibile un governo se la Confederazione non dispone di poteri estesi, di quei poteri che altre volte appartenevano ai Cantoni, più piccoli, e perciò meno temibili. Ma lo Svizzero vigila — e con quale vigilanza! — che la Confederazione non abusi dei suoi poteri.

Così noi vediamo oggi il cittadino svizzero assumere nei confronti del *suo* Stato uno strano atteggiamento,

nel contempo positivo e negativo. Da un lato egli vede benissimo la necessità d'accordare al governo larghe competenze; ma d'altra parte conduce una specie di guerriglia continua contro tutti coloro che usano di queste competenze. Il popolo svizzero è molto ligio allo Stato, ma è anche molto rivoluzionario e questo fenomeno si constata in tutti i ceti.

Il funzionario si rende ben conto di questo curioso dualismo. Questo può essere la sua disperazione, ma bisogna pure ch'egli vi si adagi perchè chi sa se in esso non è forse nascosto uno dei segreti della nostra esistenza nazionale? In ogni Stato ben organizzato è necessario che vi siano migliaia di leggi e ordinanze, le quali limitano la libertà personale dei cittadini astretti ad ubbidirle; ma è altrettanto necessario che, in un modo più o meno accentuato, i cittadini cerchino incessantemente di sabotarle. È sempre stata una vecchia costumanza svizzera.

I nostri uffici dell'economia di guerra hanno dovuto anch'essi farne l'esperienza. Bisogna pur riconoscere che il popolo svizzero, preso nel suo insieme, osserva in modo esemplare le prescrizioni emanate circa il razionamento; ciò non impedisce però ad ogni cittadino di lottare individualmente — e con accanimento — contro taluna di queste prescrizioni.

Questo atteggiamento costante di difesa personale, persino contro un ordine riconosciuto da tutti, non è certamente logico e non può integrarsi in nessun sistema; ma esso è però assolutamente necessario. Ogni potere racchiude il pericolo dell'abuso; così un'autorità di polizia che non dovesse lottare costantemente contro un'opposizione larvata o magari contro un sabotaggio anonimo (e perciò altrettanto più efficace), rischierebbe fortemente d'oltrepassare presto o tardi le sue competenze.

Non è bene che un figlio ubbidisca cecamente a suo padre, anche se tra loro esistono i migliori rapporti del mondo; non fosse altro che per impedire al padre di diventare un tiranno, bisogna che il figlio si rifiuti di quando in quando di seguire i suoi consigli anche se li trova giusti. È in questo modo che deve agire il cittadino in una libera democrazia, nella quale è costantemente in lotta con lo Stato ed i suoi rappresentanti.

Avviene certo sovente che questa opposizione sia inopportuna, come lo dimostra, per esempio, l'episodio del nostro ubriaco alla stazione del villaggio, ed è anche evidente che molto spesso essa passa la misura. Ma dobbiamo pur nondimeno dichiarare una buona volta ch'essa è per principio necessaria, anche se naturalmente rende molto più difficile il compito del funzionario.

„Questa stazione appartiene a me.“

A questa complicazione se ne aggiunge un'altra. „Io sono un uomo con le sue contraddizioni“, scrive C. F. Meyer nel suo „Hutten“. Il medesimo cittadino svizzero, il quale fa una nascosta opposizione contro lo Stato, considera questo Stato come un suo affare personale e ciò in una misura più forte che non, per esempio, il cittadino francese od americano. Per lui la posta è la *sua* posta, le ferrovie sono le *sue* ferrovie. Bisogna rallegrarsi di simili disposizioni, dalle quali si può ricavare qualcosa di positivo; è però anche una fonte di difficoltà per le relazioni tra l'ammi-

nistrazione e il pubblico. „Questa stazione appartiene tanto a me, quanto a Lei“, dichiarava poc'anzi il nostro ubriaco, rivendicando così il diritto di farvi ciò che meglio gli talentava.

Dato che lo Svizzero vede nell'amministrazione la *sua* amministrazione, è naturalmente proclive a mostrarsi molto intransigente verso i funzionari della stessa. In un paese dove la maggioranza del popolo considera il governo come un corpo estraneo, le imperfezioni dell'amministrazione lasciano il cittadino più o meno indifferente, in quanto non ne soffre direttamente. Da noi la cosa è ben diversa. Se il cittadino svizzero osserva che gli operai d'un servizio pubblico se ne stanno colle mani alla cintola, ne è profondamente irritato come se questi operai lavorassero per la sua azienda. Appunto perchè lo Svizzero ama la sua amministrazione e nel suo intimo è fiero di essa, la critica anche senza riguardi! L'amore rende intollerante. Un padre di famiglia si mostrerà ben più severo verso sua moglie o sua figlia che non verso uno dei suoi conoscenti; s'egli non può sopportare ch'esse si dipingano le unghie, non sarà per nulla scandalizzato d'incontrare altre donne con le unghie color ciliegia.

È dunque in piena buona fede che il cittadino svizzero s'indigna se c'è qualcosa che non va nella sua amministrazione. Appunto perchè è fiero della bella vernice gialla della *sua* automobile postale, egli si turba se un conducente distratto vi lascia fare una scalfittura. Ed è così fiero delle sue ferrovie federali che quando i treni sono in ritardo si attrista e s'irrita. Questo amore litigioso è di nuovo un importante fattore psicologico, un fattore del quale il funzionario dovrà tener conto.

Condotta: „poco soddisfacente“.

Non è però soltanto il carattere svizzero del pubblico che crea occasioni di conflitto; è anche il carattere svizzero del funzionario. In fin dei conti, con quale diritto il capostazione costringe con la forza il nostro ubriaco a retrocedere? Avvertendo chiaramente i viaggiatori dell'imminente arrivo del treno, egli ha fatto il suo dovere, tutto il suo dovere. Ma se poi un Tizio qualunque vuole esporsi al pericolo, è affar suo e ne sopporti le conseguenze. In caso d'infortunio non si potrebbe certamente muovere nessun rimprovero al capostazione.

Un impiegato della metropolitana parigina condividerrebbe sicuramente questo punto di vista. Non gli passerebbe per la mente di proteggere, contro la loro volontà, i passeggeri imprudenti. Ma un capostazione svizzero non saprebbe invece disinteressarsi della sorte dei suoi viaggiatori.

La Svizzera è sorta dalle antiche corporazioni forestali e lo spirito di reciproco aiuto che le animava è loro sopravvissuto. Se da noi la vita pubblica ha conservato fino ad oggi un carattere prettamente *familiare*, non è soltanto causa la piccolezza del nostro territorio, ma anche e soprattutto perchè questo spirito di vicendevole aiuto è sempre vivo. Ci si sente responsabili gli uni degli altri. Non si dice: „Io non conosco questa persona.“ Si considera tutto naturale come il proprio dovere d'essere il custode del suo fratello, anche se questo fratello non ci tiene affatto ad essere custodito!

È noto che quest'anno il comando territoriale 6 ha proibito a Zurigo il corteggio di fanciulli, il tradizionale „Sechseläuten“, causa il pericolo di bombardamento o di caduta di velivoli stranieri. Questo divieto è tipico: infatti non ci si è limitati a richiamare l'attenzione del pubblico su questo pericolo, lasciando ai genitori la cura di prendere una decisione, ma si sentì il dovere di proteggere la popolazione contro la propria volontà.

Al funzionario svizzero sta molto a cuore il benessere fisico, economico e morale del pubblico. Questo magnifico sentimento di responsabilità ha, come ogni virtù umana, il suo rovescio. Chiunque si sente responsabile di un'altra persona è proclive a calare lezioni e predicare la morale. Si comprende quindi perchè il funzionario svizzero è sempre tentato di dare a coloro ch'egli considera come suoi protetti, dei punti per il lavoro, l'applicazione e soprattutto la condotta. Le nostre autorità non si contentano di dimostrare una sollecitudine materna verso i loro amministrati, emanando ordinanze e avvertenze: bisogna ancora censurarne costantemente fatti e gesta. È per questo che la parola „rinrescevole“ è diventata una delle voci preferite dai nostri servizi dell'economia di guerra!

Volete un esempio spassoso di questo tono da „maestro di scuola“ ad uso degli adulti? Esso ci è fornito da una lettera che hanno ricevuto, due anni fa, i membri del lodevole municipio della città di Zurigo, lettera loro indirizzata dalla direzione delle pubbliche costruzioni del Cantone di Zurigo.

Zurigo, 18 maggio 1943.

All'onorevole Sindaco
della città di

Zurigo

Onorevole signor Sindaco,

Dopo la seduta costitutiva del municipio, di mercoledì 12 maggio 1943, l'uscieri del palazzo governativo ha dovuto constatare che il piano d'un tavolino situato nel vestibolo della sala del Consiglio di Stato era stato bruciato da ceneri incadescenti provenienti probabilmente da una pipa vuotata sul suddetto piano. Siccome un simile inconveniente si è già prodotto ben due volte questa primavera durante la sessione del precedente municipio, siamo costretti, per proteggere e conservare la nostra mobilia, a richiamare la Sua attenzione sull'inavvertenza di taluni signori municipali, pregandola di voler prendere a questo riguardo quei provvedimenti ch'Ella riterrà opportuni. Profittiamo di quest'occasione per segnalare anche che bucce d'arance vengono lasciate spesso sui tavolini, causando delle macchie che ben difficilmente si possono togliere. Siccome i portaceneri ed i cestini sono disponibili in numero sufficiente, questi fatti spiacevoli dovrebbero e potrebbero essere evitati senz'altro, come del resto lo prova l'esempio del Gran Consiglio. Infine dobbiamo ripetutamente constatare che s'imbrattano le pareti delle cabine telefoniche coprendole di schizzi, iscrizioni e numeri, i quali non possono essere levati senza guastare il rivestimento in legno polito di larice delle cabine.

Dobbiamo riservarci di rendere in avvenire la città di Zurigo responsabile di simili danni recati in questo modo alla proprietà cantonale.

La direzione delle pubbliche
costruzioni del Cantone di Zurigo.

Se le nostre autorità volessero frenare un poco il loro zelo educativo, renderebbero la vita più facile a sè stesse ed al pubblico. Bisognerebbe una buona volta esaminare tutte le avvertenze inutili affisse negli edifici amministrativi o nei treni, nelle tranvie o negli autobus.

Certo che a suo tempo era stato veramente necessario di lottare contro il vizio di sputacchiare

dappertutto. Questa pessima abitudine è però per fortuna quasi completamente scomparsa, almeno nelle città, ma ciò non toglie che costose placche di metallo smaltato con la dicitura „Si prega di non sputare“ decorino ancora le nostre vetture tranviarie.

Le amministrazioni dovrebbero anche sapere che talvolta certe cattive abitudini si possono rendere facilmente inoffensive deviandole su altri oggetti. Per lungo tempo si è lottato invano contro coloro che sporcavano i luoghi pittoreschi, lasciandovi sacchetti di carta e bucce d'arance. Quest'inconveniente durò fino a quando le società per la protezione delle bellezze naturali trovarono la vera soluzione: collocare sui luoghi un cestino.

Così pure, dal giorno in cui si sono messi dei cestini sulle piazze pubbliche di alcune nostre città, la loro nettezza si è notevolmente migliorata. Fino a quando le carrozze dei treni non saranno provviste di simili cestini, una gran parte dei viaggiatori continuerà a gettare per terra resti di carta e bucce d'arance.

Ci devono essere anche dei portaceneri nei luoghi dove si fuma, altrimenti il pubblico butterà naturalmente per terra i mozziconi di sigari e sigarette.

Infine, malgrado l'istruzione pubblica e obbligatoria, l'uomo medio non dispone d'una memoria capace di ritenere a lungo le sei cifre d'un numero del telefono; bisogna dunque che si trovi nelle cabine telefoniche l'occorrente per scrivere, altrimenti la lotta contro la scarabocchiatura delle pareti sarà una lotta senza speranza.

Rustichezza democratica.

Ma le difficoltà che derivano dal nostro carattere svizzero sono ancora maggiori. Quello che fa specie nel diverbio tra il nostro ubriaco e il capostazione è il tono assai sgarbato, un tono il quale sarebbe per esempio completamente inconcepibile in Inghilterra. E sotto questo aspetto, pubblico e funzionari sono da noi purtroppo affetti dalla medesima malattia.

Ho chiesto sovente a stranieri che avevano già soggiornato nella Svizzera, cosa piaceva di più a loro da noi. Quasi tutti diedero la medesima risposta: „Ciò che da bel principio impressiona di più, dissero, è la nettezza svizzera. Non soltanto le camere e i letti d'albergo, ma anche le ferrovie, le tranvie e persino le strade sono d'una nettezza ammirevole.“ Ma quando domandai che cosa aveva loro il meno piaciuto, la risposta fu pure unanime: „Gli Svizzeri sono molto meno cortesi degli Spagnoli, degli Svedesi o degl'Ingesi!“

Quest'osservazione è purtroppo giusta. Ci sono naturalmente in tutti i paesi del mondo delle persone maleducate. Ma lo straordinario da noi è che una buona parte della popolazione mostra un'avversione pronunciata alle belle maniere. Si considera che la rustichezza sia un tratto distintivo del nostro carattere svizzero, che essere rozzo significhi provare la purezza delle nostre origini e la qualità dei nostri sentimenti democratici . . .

La ragione di questa singolare mentalità va ricercata anch'essa nelle nostre tradizioni nazionali. „Cortese“ e „cortigiano“ appartengono alla stessa famiglia; la maggior parte delle cosiddette „belle maniere“ del giorno d'oggi sono nate durante il Medioevo, vale

a dire in un ambiente contro il quale gli antichi confederati si sono sempre trovati in aperta contraddizione, vuoi per la politica, vuoi per la semplice cultura. Al tempo delle guerre di liberazione, questa contraddizione fu particolarmente violenta. I nobili guardavano d'alto in basso la rozza marmaglia di questi vaccari, i quali sapevano forse come dovevano comportarsi con le mucche, ma ignoravano tutto dell'etichetta delle corti. Dal canto loro i Confederati pagavano i nobili della stessa moneta e nelle loro canzoni satiriche si facevano beffe della galanteria ricercata dei cavalieri feudali.

Il ricordo di quest'antica lotta tra il toro e il pavone vive ancora nel nostro intimo. Noi conserviamo una certa qual avversione verso tutto quanto richiama gli usi di corte, anche se questi usi si sono d'allora in poi trapiantati in tutto il mondo. Anche all'estero le corti sono a poco a poco scomparse ed al loro posto è la „buona società“ — il „mondo“ — che dà il tono. Questo „mondo“ è anch'esso una specie d'aristocrazia, un'aristocrazia piuttosto del denaro che del sangue; esso non ha comunque nessun rapporto con la nostra cultura democratica. Ecco perchè ancor oggi noi proviamo un certo qual risentimento contro l'etichetta mondiale e questo risentimento lo estendiamo persino alle semplici forme di cortesia.

La mancanza di cortesia non è dunque semplicemente un difetto svizzero: essa è anche il rovescio d'una virtù. Io non voglio con questo affermare che il disprezzo che noi palesiamo per le forme di cortesia sia lodevole. È forse una giusta protesta, ma anch'essa, il più delle volte, al posto sbagliato. La vita democratica avrebbe bisogno anch'essa naturalmente di forme di cortesia che le siano appropriate; ma siccome esse non esistono ancora, dobbiamo cercare d'adattarci come meglio possiamo ad una condizione alquanto delicata.

Queste difficoltà fondamentali non devono però impedirci d'introdurre già adesso un tono il più cortese possibile nelle relazioni tra amministrazione e pubblico. In questo dominio sarà per intanto indubbiamente molto più facile influenzare il funzionario che non il pubblico. Sotto questo rapporto è già stato fatto molto e con grande successo.

Secondo il mio modo di vedere si dovrebbe proprio adesso profittare della guerra e delle necessità ch'essa c'impone per abituare il pubblico a far coda. In quasi tutti i paesi del mondo è naturale che, ovunque il pubblico debba aspettare, le persone si dispongano esse stesse in fila una dopo l'altra e gli ultimi arrivati si mettano in coda senza borbottare. Chiunque ha visto una di queste code davanti gli sportelli d'un teatro londinese, non dimenticherà mai con quanto buon umore il pubblico inglese si assoggetta ad una disciplina che trova tutta naturale. Finora da noi si è data troppa poca importanza a questa necessità.

Ho avuto recentemente l'occasione d'osservare la folla ammassata davanti l'entrata d'un palazzo di giustizia. Un'ora e mezzo prima dell'inizio dei dibattimenti, almeno duecento persone si premevano contro la porta, la quale sarebbe stata aperta soltanto all'inizio dell'udienza. Due agenti di polizia si sforzavano di trattenere questa calca; talvolta con bonomia, talvolta con modi bruschi, essi invitavano le

persone a non spingere, a non urtarsi. Constatando infine ch'essi non avrebbero potuto dominare la situazione, i due rappresentanti della legge chiamarono in aiuto alcuni colleghi, i quali stabilirono uno sbarramento a semicerchio, provocando un rosario di proteste e impropri. Coloro che si trovavano in prima fila rifiutavano di ritirarsi, nella tema, ben comprensibile, d'essere poi gli ultimi quando la folla si raggrupperebbe. Tutte queste difficoltà sarebbero state evitate se i gendarmi avessero ricevuto l'ordine di far fare coda al pubblico fin da principio; una volta disposte in fila, le persone che sono davanti provvedono esse stesse che gli ultimi arrivati si mettano indietro.

Ecco alcune difficoltà contro le quali si urtano le amministrazioni svizzere; per risolverle occorre molta buona volontà, molto tatto e soprattutto molto senso psicologico. È appunto quest'ultimo che purtroppo fa sovente difetto. Coloro che si trovano alla testa di grandi aziende, di amministrazioni pubbliche, quali le PTT e le SFF, sono in generale abituati a pensare come „tecnici“. Essi sanno magnificamente perfezionare sempre più l'attrezzamento tecnico dei loro servizi e sono anche, di solito, eccellenti organizzatori. Ma manca loro il senso degli'imponderabili e dei piccoli dettagli psicologici, così importanti nelle relazioni con il pubblico. Io non voglio negare che molti siano istintivamente consci di queste lacune, ma è curioso che essi considerino la psicologia come una specie di scienza occulta.

L'uomo della strada.

Ho già avuto sovente il piacere d'essere chiamato a dare il mio giudizio su questioni psicologiche ad amministrazioni, per esempio, a quella dell'economia di guerra. In occasione d'una di queste consultazioni, un caposervizio ebbe a dichiararmi: „Io ammiro la Sua facoltà d'immedesimarsi con l'uomo della strada.“ Allora io gli risposi: „È molto semplice. Io non cerco niente affatto d'immedesimarmi con lui; penso soltanto come le misure proposte agirebbero su di me. E finora questo sistema mi è sempre riuscito bene.“

Ho udito una volta un comandante di reggimento dire ai suoi ufficiali: „Signori, dovete sempre più studiarvi di conoscere la psiche del soldato semplice.“ Questa è un'assurdità! L'ufficiale è un buon psicologo solo quando parte dal principio che in fin dei conti il soldato semplice sente come lui; che beve volentieri quando ha sete e si siede volentieri quando è stanco; ch'egli è infine sensibile ad ogni segno di riconoscenza e molto suscettibile quando lo si tocca nel suo onore.

Non esiste un'anima di soldato semplice e un'anima d'ufficiale, un'anima d'operaio ed un'anima di padrone. „L'uomo della strada“ è qualcosa che esiste soltanto nella fantasia, una concezione assurda che ci è penetrata dall'estero. Nei paesi a caste ben definite, le classi dirigenti s'immaginano che gli uomini appartenenti a ranghi sociali inferiori siano non soltanto più poveri, ma anche più rudimentali, più primitivi e che bisogna perciò usare un linguaggio speciale quando si vuole entrare in rapporti con loro. Noi che abbiamo frequentato la scuola elementare con camerati di tutte le condizioni sociali, noi che

più tardi abbiamo fatto il servizio militare con questi stessi camerati, sappiamo bene che tutto ciò è falso. Ci sono naturalmente degli uomini più o meno primitivi, ma questa distinzione non ha nulla che vedere con la bolletta delle imposte. Non si può affermare che la vita spirituale degli uomini disponenti d'una rendita inferiore a quattromila franchi sia rudimentale, ch'essa sia più sviluppata in quelli la cui rendita è compresa tra quattromila e dodicimila franchi ed evoluta nei fortunati mortali con grandi rendite. Ci sono certamente delle serve con l'anima rudimentale e delle mogli di direttori di banca con l'anima evoluta, ma si constata anche il contrario. Il funzionario che deve trattare con il pubblico non ha dunque bisogno di fare dell'acrobazia psicologica per immedesimarsi con esso, per penetrare nella sua anima. S'egli parte dal principio che gli altri sono tutti fatti press'a poco della medesima creta come lui, non rischia affatto di sbagliarsi.

Bisogna anzitutto eliminare il pregiudizio, secondo il quale l'anima del popolo sarebbe d'una specie particolare. Sotto questo aspetto il pubblico svizzero è assai suscettibile e reagisce violentemente contro qualsiasi misura che gli sembra intaccare la sua dignità umana.

La nostra Confederazione non cerca di rendere tutti gli uomini uguali, ma a tutti garantisce il rispetto della dignità umana. Il nostro popolo non vede nulla d'offensivo nel fatto che le nostre ferrovie hanno diverse classi: una prima ed una seconda classe con i comodi sedili imbottiti per coloro che vogliono spendere di più, ed una classe con le panchine di legno per i viaggiatori che pagano meno. Ma quello che lo indignerebbe senz'altro sarebbe se i viaggiatori di terza fossero per principio trattati meno bene dei viaggiatori di prima e seconda classe, oppure se le carrozze di terza fossero, per esempio, meno pulite e meno ben illuminate di quelle delle classi superiori, com'è sovente il caso all'estero. Facendo sotto questo rapporto una differenza, si manifesta per principio un certo qual disprezzo verso le classi meno abbienti della popolazione; si contesta loro non soltanto il diritto al comfort, ma si offendono nella loro dignità umana.

Nella metropolitana parigina le carrozze di prima classe sono sempre situate nel mezzo del treno, vale a dire nel posto più comodo per salire in vettura. Ci fu un tempo in cui le ferrovie federali composero i loro treni secondo lo stesso principio. Il popolo svizzero riconobbe subito il carattere antidemocratico d'un sistema simile e lo mise in ridicolo con la frase: „Indietro quelli di terza.“

Gli uffici che, come ad esempio quelli della disoccupazione, devono trattare continuamente con i ceti più poveri della popolazione, facciano dunque ben attenzione di non lasciare nei visitatori, con i loro impianti e il loro tono di discutere, l'impressione d'essere considerati come cittadini di seconda qualità.

Reclami anonimi: al cestino

Ma non basta che l'amministrazione assuma un atteggiamento giusto nei principi, perchè le sue misure lo siano anche dall'aspetto psicologico. È necessario, ciò che non è sovente il caso, che coloro i quali occupano i posti direttivi stabiliscano uno stretto con-

tatto con il pubblico. Accade purtroppo molto frequentemente che coloro i quali conoscono le lagnanze del pubblico non hanno voce in capitolo, mentre quelli che prendono le decisioni seduti attorno al tappeto verde non entrano in contatto con il pubblico, oppure soltanto in modo tutto speciale, attraverso i reclami. Ogni amministrazione importante riceve regolarmente delle lettere di reclamo, talvolta cortesi, il più delle volte arroganti. È evidente che bisogna rispondere a queste lettere, e nel più cortese dei modi, secondo la massima: „Il cliente ha sempre ragione.“

„Signorina, favorisca scrivere al mittente di questa lettera scipita:

„Egregio Signore,

La ringraziamo per la Sua lettera del 17 corrente. Il Suo reclamo è stato oggetto della nostra massima attenzione e Le possiamo assicurare che . . .“ Rispondere garbatamente alle lettere di reclamo è, negli affari, una saggia politica. Ma tener conto di queste lettere sarebbe un grave errore, tanto per un'amministrazione quanto per un'azienda privata. Alla redazione dello „Schweizer Spiegel“ riceviamo moltissime lettere di reclamo; alle stesse rispondiamo cortesemente, ma poi le cestiniamo senza tenerne conto. Se volessimo evitare ogni contrasto dovremmo limitarci a trattare argomenti i quali non offenderebbero nessuno perchè lascerebbero tutti indifferenti. Non si ricevono infatti reclami quando si pubblicano articoli intitolati „Dalla noce di cocco al grasso commestibile“ o „La vita delle formiche“, o fotografie che mostrano „Il Cervino“ oppure „Mucche al pascolo“; ma simili articoli o fotografie tolgono ogni carattere ad una rivista.

Lo stesso fenomeno si constata in un'amministrazione. Chiunque si mostra intraprendente si espone alla critica. Se l'amministrazione delle poste avesse conservato il verde banale delle sue buche-lettere, nessuno avrebbe reclamato. Ma siccome ha manifestato un certo qual gusto estetico sostituendolo con il suo tipico giallo chiaro, ecco da tutta la Svizzera una levata di scudi da parte dei soliti reclamanti. Ciò, d'altronde, era da prevedere, perchè ogni innovazione provoca sempre un'ondata di proteste. Sarebbe dar prova di scarsa psicologia se si prendessero sul serio tutti questi reclami. Ispiriamoci piuttosto alla saggezza del verso dantesco:

„Non ragioniam di lor, ma guarda e passa.“

Le lettere indirizzate ad un'amministrazione rispecchiano sempre un'immagine falsa dell'opinione pubblica. L'uomo è più facilmente incline alla critica che alla lode. Chi è contento d'una determinata misura si guarda bene di manifestare la propria soddisfazione; chi invece ne è malcontento, scrive subito una lettera e se possibile una lettera raccomandata. Bisogna però osservare che la maggior parte di coloro che reclamano sono dei sofisticati, vale a dire delle persone predisposte ad una affettività negativa che non mancano di stimolare ad ogni occasione propizia, soprattutto quando si tratta di un'amministrazione.

La psicanalisi ci ha rivelato che molti esseri soffrono d'un complesso paterno che si ritrasmette poi molto facilmente in ogni autorità, dunque anche nello Stato. Non bisogna per conseguenza attribuire alle lettere di reclamo il valore d'inchieste. Ho avuto spesse volte

