

## Trattato dell'efficacia di *François Jullien*

### Efficacia

**Greci:** l'efficacia a partire dall'astrazione di forme ideali, edificate a modelli, che si proietterebbero sul mondo e che la volontà si proporrebbe come scopo da realizzare. È questa la tradizione del piano prestabilito e dell'eroismo dell'azione, è la tradizione dei mezzi e dei fini o del rapporto teoria – pratica.

**Cina:** l'efficacia come concezione che insegna a lasciar accadere l'effetto: non ad averlo di mira direttamente ma ad implicarlo come conseguenza. Vale a dire non a cercarlo ma a raccogliarlo, a lasciarlo risultare. Basterebbe saper trarre partito dagli sviluppi della situazione per lasciarsi portare da essa. Se non ci si ingegna, non ci si dà pena né ci si sforza, non è perché si tende ad evadere dal mondo, ma è per riuscire meglio in esso. Questa intelligenza fa leva sulla sola evoluzione delle cose.

Il saggio cinese, piuttosto che erigere un modello che gli serva da norma all'azione, è portato a concentrare l'attenzione sul corso delle cose nel quale si trova coinvolto, per coglierne la coerenza e trarre profitto dalla loro evoluzione. Invece di costruire una forma ideale che si proietta sulle cose, dedicarsi a rintracciare i fattori favorevoli operanti nella loro configurazione, invece di fissare uno scopo alla propria azione, far leva sul potenziale della situazione.

Il pensiero cinese non ha costruito un mondo di forme ideali da separare dalla realtà: ogni reale si presenta come un processo, regolato e continuo, derivante dalla sola interazione dei fattori in gioco. L'ordine non verrebbe da un modello, su cui si possa fissare lo sguardo e che si applichi alle cose, ma è interamente contenuto nel corso del reale. Viene immediatamente esclusa l'idea di predeterminare il corso degli eventi in funzione di un piano elaborato in precedenza, come ideale da realizzare, e che sarebbe più o meno definitivamente fissato.

Si esce dall'idea di un piano modello e da una logica dell'idea – progetto per entrare in una logica che lascia che l'effetto si sviluppi da sé, in virtù del processo intrapreso. All'interno del processo antagonista l'interazione è continua e ciò che trae profitto dalle variabili è la strategia senza determinazione preliminare.

Nei confronti dell'altro mi comporto sempre a vista, senza rischio, non progettando né imponendo niente in anticipo, ma al contrario aderendo alla circostanza così bene da ottenere ogni volta una presa di cui posso approfittare.

Il saggio non si immobilizza su di alcun piano, non si arena su alcun progetto, ma “gira” come farebbe una palla, per cercare ogni volta ciò che è adeguato. Il controllo che assumo dell'altro non è dovuto ai miei sforzi, e neppure alla fortuna, ma semplicemente al modo in cui so trarre profitto dal processo intrapreso. Lo stratega cinese non progetta e non costruisce niente. Tutta la sua strategia consiste nel far evolvere la situazione in modo tal che l'effetto risulti progressivamente da sé e sia vincolante. Il che può avvenire, spossando e paralizzando a poco a poco l'avversario in modo tale che, quando finalmente attacca battaglia, l'altro abbia già rinunciato a battersi; oppure conducendo le proprie truppe in una situazione senza uscita in modo che siano obbligati a battersi a morte.

L'ideale in una guerra è di attaccare l'avversario nella sua strategia, poi nelle sue alleanze, poi nelle sue truppe, infine nelle sue postazioni.

Gli strateghi cinesi hanno dato valore al tempo progressivo della trasformazione, durante il quale si accumula potenziale. Questo tempo tra i combattimenti permette un'evoluzione grazie alla quale il rapporto di forze potrà pendere finalmente dal lato giusto.

La tradizione cinese si è mostrata scettica nei confronti dell'efficacia attribuita all'azione. Intervenedo nel corso delle cose, l'azione è sempre in rapporto d'ingerenza nei loro confronti, la sua iniziativa ne fa un'intrusa, ne rompe sempre, per quanto poco, il tessuto e ne viene a perturbare la coerenza, vale a dire, imponendosi ad esse, suscita inevitabilmente delle resistenze, o almeno delle reticenze, che essa non può controllare, anzi sono esse a contrastarla e a sconfiggerla in silenzio.

I cinesi hanno pensato l'efficacia umana secondo le trasformazioni naturali e fanno evolvere la situazione a loro vantaggio come la natura fa germogliare la pianta o come il fiume scava costantemente il suo letto. Come in queste modificazioni naturali, la trasformazione operata è insieme diffusa e discreta, impercettibile nel suo corso, ma manifesta nei suoi effetti. I cinesi credono nell'immanenza della trasformazione: non si vede invecchiare, non si vede il fiume scavare il suo letto, tuttavia è a questo svolgimento impercettibile che si deve la realtà del paesaggio e della vita.

Nell'ottica della trasformazione, l'occasione è solo il compiersi di uno svolgimento, ed è la durata che l'ha preparato; per cui essa è il frutto di un'evoluzione che bisogna cogliere al suo inizio, fin da quando appare. Tutta l'attenzione strategica è da ricondurre a questo stadio iniziale, momento discriminante benché non ancora evidente che fa impercettibilmente pendere la situazione e da cui deriverà progressivamente il

successo. Il saggio stratega ha saputo portare la propria coscienza ad una completa disponibilità, perché ne ha dissolto i punti di focalizzazione a cui conducono inevitabilmente idee e progetti perché l' ha slegata dalle situazioni particolari e dunque l' ha liberata dalla parzialità e dalla rigidità in cui si rinchiude ogni punto di vista individuale. Così egli è in grado di sposare la coerenza d'insieme del divenire e può giocare d'anticipo con certezza sulle modificazioni a venire.

Rifiutare di vivere l'avventura non significa che si temporeggi: si aspetta solo che lo svolgimento del processo intrapreso ci abbia condotto più vicino possibile al risultato atteso in modo che, intervenendo il meno possibile, e grazie alla sola propensione delle cose, si sia spinti a riuscire. Ogni fare, man mano che procede, opera una continua scissione tra quanto si fa e quanto non si fa: non appena si fa, vi è fatalmente del fare che viene tralasciato e che non si potrà mai recuperare. Chi agisce è costretto ad attaccarsi qui e dunque staccarsi là. Ogni agire è costretto a bloccare temporaneamente il reale che è in evoluzione continua.

Il non agire non traduce alcun disinteresse nei confronti del mondo, non ci distoglie dalla realtà. L'attività liberata da ciò che implica ordinariamente di rigido e limitato si confonde con il corso delle cose, invece di turbarlo. Nel momento in cui il mondo non è più un oggetto d'agire, diventa partecipe del suo divenire. Questo agire, perdendo la sua discontinuità e la sua rigidità, non conosce più né dispendio né attrito, si trasforma in evoluzione senza fine.

Dal momento in cui si è innescato, un processo è portato da sé a dispiegarsi; è iniziato qualcosa che chiede soltanto di divenire. Convienne assecondare la propensione naturale favorendo il suo sviluppo. Non si può forzare la pianta a crescere, non si deve nemmeno trascurarla. Dal momento che l'agire, liberandosi da ogni attivismo, arriva a confondersi con il corso spontaneo delle cose, non si può più individuarlo.

Il corso senza fine delle cose è essa a costituire la modalità assoluta della "Via" (Tao), potremmo chiamarla la sua virtù (Te). Te, virtù, si deve intendere nel senso di una qualità che rende adeguati ad un certo effetto, cioè possiede la capacità di produrlo, come si parla della virtù curativa di una pianta. La virtù è un'efficienza.

Il corpo flessibile del drago non ha forma fissa, ondeggia e si curva in tutti i sensi, si contrae per espandersi, si piega per avanzare; aderisce così bene alle nuvole che, sempre portato da esse, avanza senza dispendio d'energie. Sposare il corso spontaneo delle cose permette di concepire la condotta strategica in termini non più di azione, ma di reazione. Mentre l'agire è azzardato e anche costoso perché spreca dell'energia per mettersi in moto, la cosa è ben diversa nell'agire – senza – agire della reazione: non c'è rischio perché la situazione è già messa alla prova e si è manifestata, e neppure è dispendioso perché si è portati da ciò che l'altro ha già investito in attività.

Mentre l'agire è trascendente al mondo, resta improntato ad una certa exteriorità, reagire ci reintegra di colpo in una logica d'immanenza, in cui è sufficiente aderire. Mentre l'azione, irrigidita dal progetto, deve immobilizzarsi su un punto particolare e vi rimane bloccata, la reattività della reazione la mantiene viva e mobile.

In queste condizioni che effetto è possibile? L'effetto spettacolare è di scarso effetto: resta epidermico, invece di fondersi alla realtà, e genera da sé reazioni antagoniste; ne risulta uno scontro senza fine in cui si resta impigliati.

L'efficacia del comportamento si può comprendere con due immagini dell'antica saggezza cinese. Un vaso vuoto si tiene dritto, quando si riempie si inclina: lo si può riempire fino all'orlo, ma non appena lasciato, si svuota; così è meglio fermarsi prima di riempirlo per far sì che, conservando l'equilibrio, non debba svuotarsi. Altra immagine la punta che, troppo affilata, non può essere conservata e finisce per spezzarsi.

L'eccesso, secondo i cinesi, non è condannato perché costituisce una provocazione nei confronti di forze che ci sono superiori e viene a tentare, in modo insolente, il destino. Se è vero che c'è il superamento del limite, comunque non c'è trasgressione, il solo aspetto che si considera è la logica interna alla situazione: l'eccesso di effetto, uccide l'effetto. Senza far intervenire nessuno sfondo morale o religioso, il punto di vista è quello della sola efficacia: dal momento che viene spinto all'estremo, irrigidito o forzato, l'effetto oltrepassa la soglia di tolleranza del reale, non è più integrabile e viene meno. Il rafforzamento dell'effetto indebolisce l'effetto stesso.

Il saggio stratega non cerca di attribuirselo, non se ne fa merito. Tutto mira a lasciare che l'effetto scorra nell'evoluzione delle cose e vi sia assorbito con una sensazione che meno si insiste, più si ha effetto.

Come l'acqua torbida che, con la tranquillità, diventa a poco a poco chiara.

Il vuoto è ciò che permette il passaggio dell'effetto. Infatti se tutto è riempito, non resta più alcun margine per operare; se ogni vuoto è eliminato, è distrutto anche il gioco che permetteva il libero esercizio

dell'effetto. Mentre il pieno è sempre limitato, e se ne vede il termine, il vuoto è inesauribile. Il vuoto non ponendosi contro nulla non può suscitare resistenza, per questo motivo non può usurarsi. Non bisogna contare sul fatto di chiamare l'effetto, ma lasciarlo accadere; non cercare in prima persona l'effetto ma mettersi in posizione di raccogliarlo. Il mare lascia che i fiumi scorrano verso di lui e li domina da un livello inferiore.

Chi pretende di ottenere direttamente ciò che vuole ostacola la possibilità di arrivarci, perché si inganna sul modo in cui la realtà si realizza; è sempre attraverso un processo e non in funzione di uno scopo che si perviene all'effetto.

Ci si inganna sulla natura dell'effetto se si crede di ottenerlo di forza, strappandolo, invece di seguire la Via, il Tao, che fa sì che l'effetto stesso, implicato progressivamente dalla situazione, si produca infine da solo.

L'efficacia rientra nella categoria del frutto che, trasformandosi impercettibilmente, è portato a maturare, non del gesto eroico che permette di ottenere qualcosa strappandolo.

È solo se non la si cerca per nome e in quanto tale che la virtù è sovrabbondante e non può esaurirsi; chi invece vuole continuamente raggiungere la virtù, proponendosi come scopo e attaccandosi ad essa non si troverà mai abbastanza ricco di virtù o capacità.

Il cielo che inizia il corso delle cose, è rotondo e la terra, che materializza, è quadrata. Rotondi significa che si resta mobili, aperti ai differenti possibili, senza irrigidirsi in nessuna posizione. Quadrati significa che una volta che ci si è dati una direzione si sa dar prova di determinazione e non ci si lascia più scuotere.

L'efficienza rimanda alla fluidità e alla continuità del processo: essa dischiude all'efficacia un'attitudine che non ha più bisogno del concreto operare; procedendo da un'economia d'insieme essa fa a meno dello scopo e dello sforzo. Mentre l'efficacia è attribuibile localmente, e dunque direttamente percepibile nel risultato, è legittimo che l'efficienza passi inavvertita, dato che ogni effetto puntuale rimanda ad esso solo indirettamente, anzi indifferentemente. L'efficienza non è soltanto un'efficacia che non risulta più legata ad un'occasione particolare, ma diventa essa stessa il fondo delle cose, da cui deriva continuamente ogni avvenimento.

L'arte della trasformazione, all'interno di un processo, opera quella manipolazione impercettibile allo stadio in cui, essendo ancora tutto liscio e duttile, gli uomini si lasciano così facilmente governare che non si incontrano resistenze. Manipolare l'altro è fare in modo che egli desideri fare, di sua iniziativa e volentieri, quello che, di fatto, voglio che faccia e che prevedo gli sia dannoso ma che lui crede a proprio vantaggio. L'attitudine a mettere in moto l'avversario, per manipolarlo, consiste nel prospettargli un vantaggio, in apparenza a mio detrimento e che lo metta in condizioni di seguirlo, diventandone dipendente; ma il vantaggio che gli prospetto e che effettivamente consegue lo impegna in un processo al termine del quale egli serve me e non se stesso.

“Chi è in grado di vincere il nemico non attacca battaglia, è solo in virtù della capacità di non lottare che si può usare la forza degli altri. Una pressione si esercita senza mai concretizzarsi completamente, senza mai le sia permesso di focalizzarsi su un punto, senza che possa cristallizzare una resistenza. In questo scorrere continuo, liscio come l'acqua, all'altro è stato sottratto ogni appiglio; non ha mai potuto tendere la mano su qualche asperità a cui afferrarsi. È in funzione del terreno che l'acqua determina il suo corso; ed è in funzione del nemico che si determina la vittoria”. Sun Tzu

L'acqua non ha forma propria: essa non smette di conformarsi, procede adattandosi, ed è proprio perché si adatta sempre che è sempre portata ad avanzare. La forma dell'acqua non è nell'acqua, così pure il potenziale non è in me, ma proviene dal mio avversario. In questa logica di un potenziale che procede solo dalla situazione, non resta più posto per il sovrappiù dello sforzo umano. L'acqua che segue le pieghe del terreno senza fermarsi, conformandosi per avanzare evidenzia la facilità di ciò che realizza senza sosta senza mettersi in vista o farsi notare. Il pensiero cinese ha continuato ad ispirarsi ad essa e l'ha proiettata nel cielo incarnandola nel corpo emblematico del drago che si arrotola e si srotola seguendo le nuvole. Per quanto pesanti siano i tronchi o delle pietre grazie alla pendenza, è agevole farli muovere, mentre è difficile con la forza spostarli.

Dice Mencio: la Via è in voi e la cercate lontano, sta nelle cose facili e la cercate nelle difficili: questo è il torto degli uomini e il loro errore.