



**Mente e Norma**  
di  
**Mauro Scardovelli**

*Angeli- 1992*

**Indice**

**Introduzione**

**Parte prima - Il diritto come fenomeno comunica-tivo**

**1. Verso un nuovo paradigma: i presupposti di una mentalità interdisciplinare. La mente come sistema normativo**

1. Premessa

1.1. Un viaggio tra discipline diverse: l'individuazione di analogie ed omologie di strutture e processi

1.2. L'acquisizione di un atteggiamento (o mentalità) interdisciplinare come cambiamento profondo di prospettiva mentale

2. Causalità lineare, causalità circolare (o sistemica) e il metaprogramma «tempo»: due diverse concezioni della storia e del cambiamento

3. Verso una prospettiva interdisciplinare

3.1. Omologie strutturali, strumenti logico-analitici di carattere generale e riorientamento dei filtri percettivi

3.2. Prospettiva interdisciplinare, il sapere come reticolo dinamico e flessibilità delle mappe mentali. Analogie, metafore e creazione di nuovi percorsi di senso

3.3. Le teorie-spiegazione, le loro cinture difensive e la reificazione. I modelli-rappresentazioni, la loro va-lenza puramente locale e la loro funzionalità

4. Verso un sapere integrato e flessibile

4.1. I confini delle teorie-discipline e le teorie di con-fine: la difesa dai «corpi estranei»

4.2. Le limitazioni convenzionali (alla fonte) al libero uso e concorso di tutti i sistemi rappresentativi e delle relative sottomodaltà

4.3. I problemi di apprendimento e la costruzione di mappe mentali «impoverite»

4.4. Flessibilità e ricchezza di mappe e di modelli e va-riabilità di risposta

5. Verso il cambiamento

5.1. Le resistenze al cambiamento secondo le premesse del senso comune e secondo l'ottica sistemica. Il cambiamento 2 come cambiamento dei parametri attuali del sistema

- 5.2. Dignità della persona umana e principio di eguaglianza: processo di democratizzazione del sapere e libera creazione e circolazione delle idee come presupposti o strumenti facilitatori della ristrutturazione e della negoziazione
- 6. Interrelazioni improbabili o possibili?
  - 6.1. Interdisciplinarietà formale come atteggiamento mentale e interrelazioni feconde tra differenti livelli ed aree di analisi.
  - 6.2. I confini della mente: dalla mente-cervello o mente individuale, alla mente come gruppo e di gruppo e alle organizzazioni complesse

## **2. Parallelismi, analogie ed omologie tra ordinamento giuridico e sistema normativo mentale**

- 1. Premesse epistemologiche e norme
  - 1.1. Finalità e presupposti di un confronto tra sistema mente e ordinamento giuridico
  - 1.2. PE come concetto ponte o come «struttura che connette». L'aspetto normativo delle PE
  - 1.3. Indipendenza delle PE dal substrato materiale che le ospita. L'aspetto storico-temporale delle PE
- 2. Parallelismi tra il sistema normativo mentale e l'ordinamento giuridico
  - 2.1. Apparente distinguibilità tra momento della produzione (interiorizzazione) e momento dell'applicazione (comportamento) delle norme
  - 2.2. La distinzione tra norme e comportamento come frutto di ipersemplicificazione. Recupero della complessità e spostamento nei livelli di analisi.
  - 2.3. Recupero della complessità e mantenimento del parallelismo tra sistema mente e ordinamento giuridico relativo alla distinzione norma-comportamento
- 3. Omologie strutturali tra il sistema normativo mentale e l'ordinamento giuridico
  - 3.1. Principio di gerarchia, principio cronologico e principio di competenza
  - 3.2. L'invalidità come incongruenza. Sopravvivenza di norme invalide: abitudini e «vantaggi secondari»
- 4. L'incongruenza come concetto-ponte
  - 4.1. Invalidità, incongruenza, doppio legame
  - 4.2. La risoluzione delle incongruenze: individuazione e separazione delle parti, ristrutturazione e negoziazione. L'epistemologia dei giochi a somma diversa da zero

## **3. L'ordinamento giuridico come sistema comunicativo**

- 1. Le attuali concezioni sulla comunicazione e sui sistemi interattivi complessi. L'ordinamento giuridico come sistema comunicativo
- 2. Le norme come messaggi
  - 2.1. Il contenuto prescrittivo delle norme
  - 2.2. Norme e comandi. La gerarchia dei criteri generalmente condivisa dai consociati come presupposto dell'efficacia persuasiva o dissuasiva delle norme sul comportamento individuale
  - 2.3. La concordanza tra le gerarchie di criteri dell'ordinamento giuridico e dei consociati e il senso di «ragionevolezza» delle norme

### 3. L'aspetto pragmatico della comunicazione

- 3.1. Irrilevanza del concetto di intenzionalità del messaggio
- 3.2. Comunicazione allargata e irrilevanza (o semi-irrilevanza) della conoscenza specifica della fonte emittente

## 4. Il doppio legame

### 1. La teoria del doppio legame

- 1.1. La teoria del doppio legame e la nascita di una nuova epistemologia. Il doppio legame come disfunzione interna ad un sistema comunicativo e come situazione patologica universale
- 1.2. Doppi legami creati dall'ordinamento giuridico e loro effetti pragmatici

### 2. Norme e valori

- 2.1. Identificazione, motivazione ed efficacia persuasiva delle norme
- 2.2. Storia, valori, norme, comportamento: i quattro livelli di descrizione di un modello circolare. Necessità di un'analisi che contemperi specializzazione e visione d'insieme di tutti i livelli

### 3. La condivisione sociale delle norme e gli effetti dell'incongruenza legislativa

- 3.1. Processo 1 e processo 2 nell'interiorizzazione di norme socialmente condivise. Processo 2, disidentificazione e rischio di interiorizzazione di norme idiosincratiche
- 3.2. La metacomunicazione come strumento a salvaguardia dell'ecologia interna ed esterna
- 3.3. Ordinamento giuridico, doppi legami e loro effetti pragmatici

### 4. Criteri-valori e norme. Differenti rappresentazioni mentali ad essi collegate

## 5. L'obiettivo ben formato

### 1. La struttura dell'obiettivo «ben formato» come concetto-ponte tra norme e criteri

- 1.1. Gli elementi dell'obiettivo «ben formato»
- 1.2. I metaprogrammi implicati
- 1.3. L'ecologia
- 1.4. I presupposti di una soluzione ecologica del contrasto tra parti: flessibilità, competenza comunicativa, rapporto
- 1.5. «Vantaggi secondari» e meta-obiettivo

### 2. L'obiettivo ben formato e le rappresentazioni mentali ad esso collegate

- 2.1. Criteri-valori ed obiettivi
- 2.2. «Norme-valori» e «norme-sanzioni»
- 2.3. Operazioni e norme: contesti di descrizione e contesti di prescrizione
- 2.4. «Norme-valori», identificazione e stabilità motivazionale

## 6. Credenze, valori e norme come premesse epistemologiche

### 1. Le credenze: la loro origine e la loro influenza sulla gerarchia dei criteri

- 1.1. Dimostrazione/argomentazione. Informazioni, credenze, fedi
- 1.2. Origine delle credenze

- 1.3. Il processo 3: l'esplorazione autonoma del mondo
- 1.4. Il processo 4: pluralismo, accettazione delle differenze, integrazione
- 1.5. Circolarità dei processi 1, 2, 3 e 4
- 1.6. Credenze, valori, norme
- 1.7. Credenze, struttura della gerarchia di criteri e flessibilità della mappa del mondo
2. Criteri-valori, norme e credenze come premesse epistemologiche
  - 2.1. Funzione crea struttura: le PE come tracce strutturali che funzionano da filtri e vincoli
  - 2.2. Credenze, criteri e norme come filtri e vincoli, come tracce strutturali e quindi come PE
  - 2.3. Generalizzazione, cancellazione, distorsione: le tre categorie del modellamento. Il metamodello linguistico
  - 2.4. Sonde diverse elicitano strutture superficiali differenti: elicitazione di credenze, norme o criteri a partire dalla stessa struttura profonda
3. Somiglianze ed analogie tra valori o criteri ad alta valutazione del sistema mente e dell'ordinamento giuridico

## **7. La comunicazione incongruente**

### **Parte seconda - Norme irragionevoli, doppi legami e auspicabili rimedi**

#### **1. Ragionevolezza delle norme e buon andamento dell'amministrazione**

1. Principio di eguaglianza e ragionevolezza delle norme
  - 1.1. Eguaglianza, ragionevolezza, congruità
  - 1.2. La valutazione della ragionevolezza
  - 1.3. Norme irragionevoli che non violano il principio di eguaglianza
2. Rigidità o flessibilità (discrezionalità) nell'azione amministrativa
  - 2.1. Inessenzialità o irrilevanza della distinzione pubblico/privato.
  - 2.2. Alla ricerca delle sovradeterminanti dell'azione: dalla «struttura culturale» alle PE
    - 2.2.1. Le sovrapposizioni di valori, la stratificazione e l'incongruenza dei modelli culturali. Insufficienza del concetto di «struttura culturale»
    - 2.2.2. Flessibilità e valore euristico del concetto di PE.
  - 2.3. Flessibilità e rigidità come funzioni di particolari costellazioni di PE. Personale di staff e personale di linea. La burocrazia meccanica
3. Ragionevolezza e buon andamento dell'amministrazione

#### **2. L'equity come correttivo alla rigidità delle norme**

1. Forma mentis di giudici e funzionari come essenziale presupposto all'introduzione dell'equity
  - 1.1. La legge non fa distinzioni
  - 1.2. Differenti mappe mentali e categorie di funzionari

2. Problemi inerenti all'introduzione dell'equity nel nostro ordinamento
  - 2.1. L'attività dei giudici creativa di diritto nel nostro ordinamento
  - 2.2. Distinzione tra norme che regolano conflitti di interesse e norme irragionevoli che non incidono su interessi di parte

### **3. La motivazione del personale**

1. Norme irragionevoli e rottura del rapporto tra cittadini e stato
  - 1.1. Ruolo, personalità, cultura organizzativa
  - 1.2. Cambiamento di cultura e mentalità, e acquisizione di nuove capacità individuali e collettive presupposti dai cambiamenti strutturali e dalle riforme
  - 1.3. Delimitazione del campo di indagine alla sopravvivenza di norme irragionevoli non sorrette da interessi di parte

### **4. Il difficile rapporto tra amministrazione e cittadini**

1. Sopravvivenza di norme irragionevoli dovuta al caso e non all'intenzionalità collegata ad interessi di parte
2. Vantaggi secondari minimi
3. Il ritualismo
  - 3.1. Vantaggi personali nell'assunzione di un atteggiamento conformista
  - 3.2. Costi personali del superconformismo
4. Problemi politici, problemi di policy e problemi generati dall'inerzia dei pubblici poteri
  - 4.1. Differenza tra normative incomplete o incongrue, conseguenti ad un conflitto di valori non sufficientemente negoziato e risolto in sede politica, e normative irragionevoli dovute ad inerzia
  - 4.2. Iperlegalismo sulle piccole infrazioni e lassismo sui grandi abusi. Individuazione di un comune denominatore: la totale noncuranza dell'interesse collettivo
  - 4.3. Problemi di policy
  - 4.4. Inerzia dei pubblici poteri e PE camaleontiche come virus del pensiero
5. Il paradosso dell'eccesso di garantismo
6. Gioco di prestigio come automessaggio e autoconvincimento a sostegno del ritualismo e del legalismo rigido
7. Provvedimenti insensati come conseguenza della quota di irrazionalità implicita nella condotta umana
8. Competenza comune e competenza specialistica
9. Democrazia formale, democrazia partecipativa e pubblica amministrazione
  - 9.1. Partecipazione democratica all'organizzazione amministrativa. Funzione di indirizzo e controllo degli organi rappresentativi
  - 9.2. Corte costituzionale e pubblica amministrazione. Carattere tradizionale e conservatore della «cultura amministrativa» della corte

### **5. Dall'amministrazione come soggetto-autorità all'amministrazione come servizio**

1. Trasparenza dell'azione amministrativa

2. Pubblicità della motivazione dei provvedimenti e avvio di un feedback costruttivo tra amministrazione e cittadini
3. Abbandono del linguaggio burocratico

## 6. Riflessioni conclusive

1. Potere ed ecologia
  - 1.1. Rischi personali e sistemici connessi al mancato rispetto dell'ecologia
  - 1.2. Sintomi come segnali di mancato rispetto dell'e-cologia interna od esterna. Economia, teorie eco-nomiche e «falsi valori»
  - 1.3. Avere o essere?
    - 1.3.1. Competizione, antagonismo, individualismo. Crescita del sistema a scapito dell'ambiente
  - 1.4. Verso una realizzazione autentica dell'essere umano
  - 1.5. Falso potere, falsi valori, falso sé. Verso un pensiero globale ed ecologico. Il bisogno di auto-realizzazione
    - 1.5.1. Comunicazione empatica e cooperazione. La valorizzazione delle differenze come risorse
  - 1.6. Uomini di potere o di falso potere?
  - 1.7. Scienze psicologiche e scarsa congruenza tra teoria e prassi
  - 1.8. Verso un futuro possibile, verso una mutazione genetica dei modelli culturali dominanti
  - 1.9. Interconnessione tra livelli di analisi, campi di esperienza e relative PE come presupposto necessario alla risoluzione dei doppi legami giuridici e psicologici
2. Verso una coscienza ecosistemica e verso un movimento di ecologia delle idee
  - 2.1. Abitudini, resistenze al cambiamento e alternative
  - 2.2. Un primo ostacolo: causalità lineare, ipersemplicificazione, ideologie dicotomiche che inducono la ricerca del nemico da abbattere
  - 2.3. Un secondo ostacolo: ideologie in base alle quali il cambiamento può avvenire solo secondo una ben definita linea gerarchica
  - 2.4. Visione sistemica: piccoli cambiamenti possono produrre grandi cambiamenti
  - 2.5. Dalle utopie ad una scienza umanistica dell'uomo

## Bibliografia

### *dall'introduzione*

L'applicazione della teoria del doppio legame all'ordinamento giuridico si è basata su un presupposto di fondo, e cioè che anche l'ordinamento, nel suo complesso, funzioni e sia analizzabile come sistema comunicativo. Si tratta di una concezione non certamente usuale e tanto meno tradizionale nelle discipline giuridiche. Occorre pertanto guardare ad esse in modo nuovo, secondo una differente epistemologia. Ho ritenuto che questa epistemologia facesse parte di una mentalità in un certo senso ancora più generale, che ho definito come "mentalità interdisciplinare". Definite le coordinate di un terreno interdisciplinare che fungesse da ponte tra gli studi sul funzionamento mentale e l'ordinamento giuridico, ho iniziato a riconoscere e ad analizzare, sotto questa ottica, alcune analogie, parallelismi ed omologie strutturali tra sistema mente e sistema giuridico. Non può sorprendere che questo lavoro mi abbia portato a guardare in modo nuovo anche al sistema mente e ai fenomeni comunicativi che originariamente costituivano il punto di partenza per il confronto. Ne è scaturita una concezione della mente come sistema normativo, con le sue gerarchie, le sue zone di invalidità o di incongruenza, la sua distinzione tra valori, credenze, norme ed atti. Nell'indagare l'ordinamento giuridico come sistema normativo ho utilizzato l'ottica comunicazionale e sistemica nel cui ambito era sorta la teoria del doppio legame nella sua versione attuale fornita dalla PNL (programmazione neurolinguistica). Ho scelto la PNL come struttura di riferimento in quanto essa costituisce un meta-punto-di-vista nell'ambito degli studi sulla comunicazione, in grado, per sua natura, di ibridarsi in modo fecondo con nuovi punti-di-vista. È mia convinzione che essa costituisca lo strumento più aggiornato e flessibile nell'ambito dei modelli attualmente disponibili. Anzi, come dicevo, essa nasce proprio come meta-modello.

Di fatto, nei primi anni settanta Gregory Bateson propose a due ricercatori, Richard Bandler, matematico, e John Grinder, linguista, di analizzare e studiare il modo di lavorare di Milton Erickson, un terapeuta ed ipnotista di straordinaria creatività ed efficacia. Il lavoro di Erickson, documentato dalle sue numerose pubblicazioni, continuava a suscitare enorme interesse tra i medici, gli psichiatri e gli psicoterapeuti.

Ma egli era già anziano e, quando fosse morto, nessuno sarebbe più stato in grado di emularlo, poiché ciò che realmente faceva nessuno l'aveva veramente capito. Questa fu la preoccupazione che stimolò Bateson a farsi promotore della ricerca svolta da Bandler e Grinder. Essi iniziarono con il filmare centinaia di sedute di Erickson e ad analizzarle fotogramma per fotogramma. Scoprirono così alcune invarianti, alcuni pattern tipici del comportamento di Erickson. Alcuni di questi pattern erano non verbali (Erickson, ad esempio, soleva rispecchiare qualche aspetto del comportamento del cliente, come la postura, la respirazione o i movimenti oculari), altri pattern erano verbali (come il ricalco del linguaggio del cliente, delle sue micrometafore, delle sue credenze). Attraverso questi pattern interattivi, ad esempio, Erickson si assicurava sin dall'inizio un intenso rapport con il cliente, cioè una relazione di intensa fiducia che accompagnava e facilitava poi tutto il lavoro terapeutico. In un tempo successivo Bandler e Grinder andarono a studiare nello stesso modo il comportamento effettivo di altri terapeuti di grandissima efficacia che utilizzavano tecniche e si basavano su teorie diverse da quelle di Erickson. Sorprendentemente essi scoprirono che anche questi terapeuti condividevano con Erickson alcune strutture comunicative comuni, sia nel comportamento verbale che in quello non verbale. Queste invarianti venivano così a spiegarne la comune efficacia. La "magia" aveva così rivelato la sottostante "struttura". Ora la magia poteva essere messa

a disposizione di chi realmente interessato ad ottenerla, purché disposto ad imparare sino ad interiorizzare completamente l'insieme delle scoperte che erano state compiute sulla comunicazione terapeutica e sulla comunicazione produttiva . Questa l'origine della PNL. La sua essenza è il modellamento, ovverossia lo studio sistematico, microanalitico e a differenti livelli del comportamento efficace. Dopo i terapeuti, cominciarono ad essere modellati altri comunicatori efficaci, come alcuni agenti diplomatici, negoziatori o uomini di affari che risultavano eccellenti nel loro settore. La ricerca si è poi estesa agli scienziati più creativi, agli artisti, agli sportivi. A differenza dell'ottica sistemica fino ad allora in auge, in base alla quale solo il comportamento esteriore poteva essere oggetto di indagine, la PNL cominciò sin da subito ad indagare le sovradeterminanti "interne" del comportamento, come i valori, le credenze e le rappresentazioni mentali.