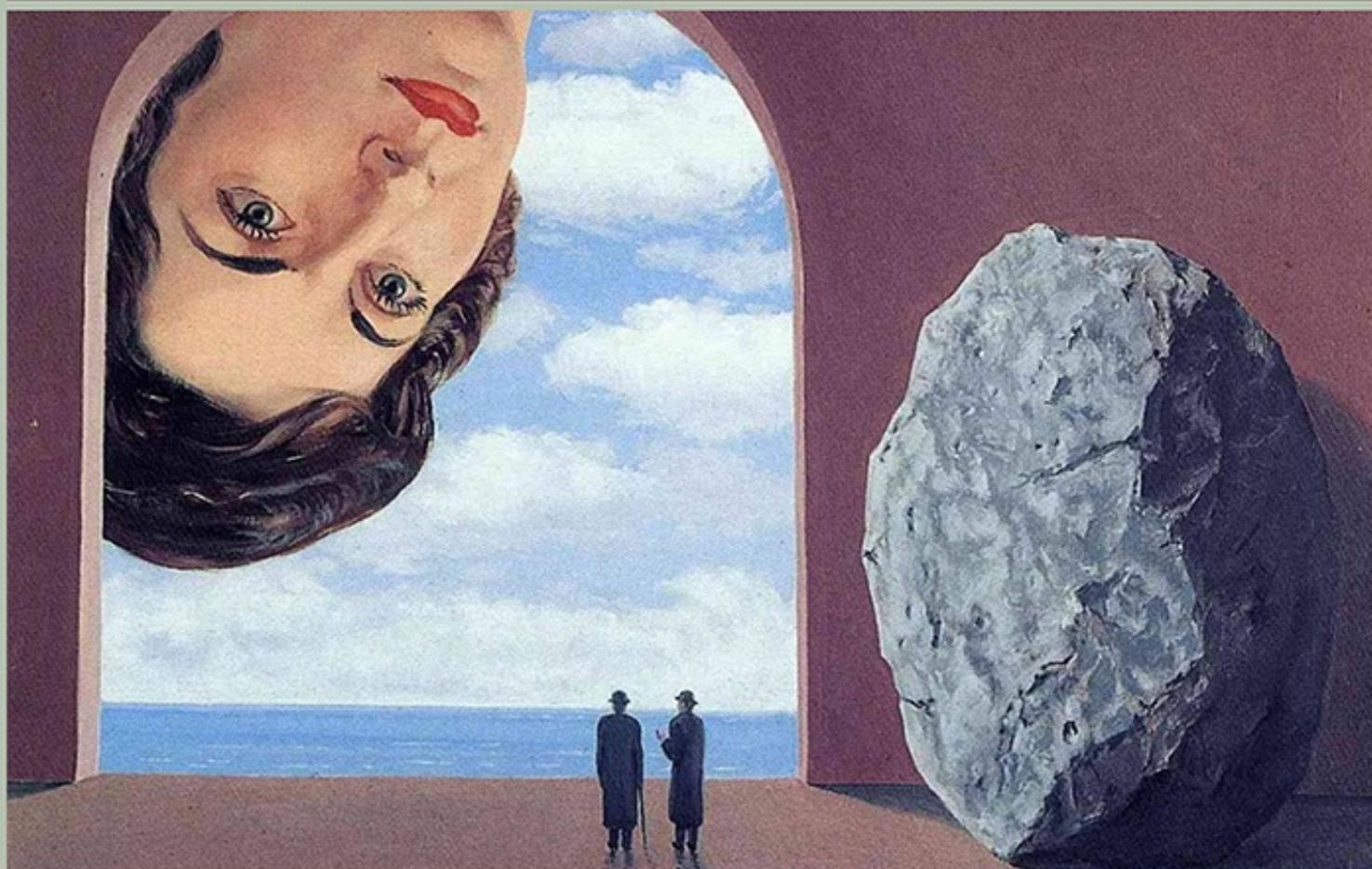


GIUSEPPE GAGLIANO

# GUERRA ECONOMICA



# GUERRA DELLA INFORMAZIONE

PREFAZIONE DI CARLO JEAN

goWare

© goWare COPIA OMAGGIO



GIUSEPPE GAGLIANO

GUERRA  
ECONOMICA  
GUERRA DELLA  
INFORMAZIONE

PREFAZIONE DI CARLO JEAN



goWare

© goWare COPIA OMAGGIO

[Copertina](#)

[Prefazione di Carlo Jean](#)

[Presentazione e Autore](#)

[Inizia a leggere](#)

[Lista dei nomi e dei luoghi citati](#)

[Indice dei contenuti](#)

Grazie per aver acquistato l'ebook di Giuseppe Gagliano

[\*Guerra economica\*](#)

[\*Guerra della informazione\*](#)

Per ricevere offerte speciali, informazioni sulle promozioni e le nuove uscite iscriviti alla nostra newsletter

[\*\*ISCRIVITI\*\*](#)

Oppure vieni sul nostro sito

[www.goware-apps.com](http://www.goware-apps.com)



Il testo è disponibile secondo la licenza Creative Commons Attribuzione-Condividi allo stesso modo.

ISBN: 978-88-3363-110-3

Redazione: Marta Cannata

Copertina: Francesco Mancini

In copertina, René Magritte, *Ritratto di Stephy Langui*, 1961

Sviluppo ePub: Michela Allia

goWare è una startup fiorentina specializzata in digital publishing

Fateci avere i vostri commenti a: [info@goware-apps.it](mailto:info@goware-apps.it)

Blogger e giornalisti possono richiedere una copia saggio a Maria Ranieri: [mari@goware-apps.com](mailto:mari@goware-apps.com)

Seguici su



[facebook](#)



[twitter](#)



[newsletter](#)



Flipboard

[flipboard: goware](#)

[<ebook> extra](#)

[blog](#)

[Copertina](#)

[Frontespizio](#)

[Colophon](#)

[Presentazione](#)

[Prefazione di Carlo Jean](#)

[La natura proteiforme della guerra economica](#)

[Guerra economica come strategia indiretta](#)

[Esempi di guerra economica nella storia](#)

[Dissimulazione e guerra economica](#)

[Le radici asiatiche dell'arte della guerra economica](#)

[Guerra economica e informazione](#)

[La mimetizzazione delle strategie di influenza nella Guerra economica](#)

[Social learning e mimetizzazione](#)

[La resilienza e la guerra economica](#)

[Il ruolo della guerra della informazione nella guerra economica](#)

[Destabilizzazione e guerra della informazione](#)

[Società civile e guerra della informazione](#)

[L'inversione dei rapporti di forza nella guerra della informazione](#)

[Guerra della informazione e destabilizzazione informativa tramite Internet](#)

[L'uso offensivo delle informazioni nella guerra economica](#)

[Guerra economica e uso sovversivo delle informazioni](#)

[Guerra della informazione e dominio economico](#)

[Guerra della informazione e contesto geopolitico](#)

[Guerriglia informativa e movimenti animalisti](#)

[La guerra della informazione e le sue modalità](#)

[La guerra delle informazioni e l'uso delle fonti aperte](#)

[Conclusioni](#)

[EXTRA](#)

## Il Comintern e le tecniche di agit-prop

L'affare Kravchenko e il ruolo della disinformazione

Il caso Pathé. Un caso esemplare di operazione di influenza

Conclusione

## Greenpeace

Premessa

Preambolo

Greenpeace contro Shell: il caso Brent Spar

Greenpeace contro Leclerc

Greenpeace contro Resolute

Greenpeace contro il riso dorato (Golden rice)

Greenpeace ha i piedi di argilla?

Greenpeace, un Golia?

Greenpeace International

INGO Charter/ Accountable Now

1° caso studio: la battaglia contro Total

2° caso studio: la difesa della barriera corallina alla foce delle Amazzoni.

3° caso studio: la lotta contro il nucleare

I presunti svantaggi del nucleare

Greenpeace contro il nucleare, ma a proprio profitto

Che fare con Greenpeace?

## Bibliografia

Lista dei nomi e dei luoghi citati

## PRESENTAZIONE

---

Nonostante le previsioni di molta letteratura politologica lo Stato resta il protagonista dell'arena globale, anche in campo economico. Nasce da qui la necessità di dotarlo degli strumenti necessari per affrontare la competizione internazionale per l'edificazione di un reale sistema-paese.

Gli Stati Uniti, in questo campo, sono stati "maestri". Consapevoli del fatto che gli avversari geoeconomici sono sovente alleati geopolitici, hanno trasformato la "tecnica di attacco" in "forza di influenza". Nulla di tutto questo sarebbe possibile senza il coinvolgimento dell'intelligence economica e senza l'utilizzo dell'informazione come strumento di dominio. Quest'ultima, seppure non esaurisca le opzioni della guerra economica, è uno strumento imprescindibile per la sua realizzazione.

In Europa pochi hanno avuto il merito di studiare il ruolo delle intelligence nella guerra per le risorse e le tecnologie e in quella dell'informazione. L'esempio analizzato nel saggio è quello dell'École de Guerre Économique (EGE), nata in Francia nel 1997 e che vede in Christian Harbulot il suo più autorevole e noto esponente.

In un'ampia sezione eXtra, a corredo del saggio, si illustrano, tra l'altro, le modalità con le quali Greenpeace ha messo in atto la guerra della informazione ai danni delle multinazionali petrolifere.

\*\*\*

GIUSEPPE GAGLIANO si è laureato in Filosofia presso l'Università di Milano. Attualmente è Presidente del Cestudec (Center for Strategic Studies Carlo De Cristoforis). Ha collaborato con la "Maritime Magazine", "Notizie Geopolitiche", "Rivista aeronautica", la Italian Society of Military History, il Centro de Estudos em Geopolítica e Relações Internacionais (Brasile), il Centre Français de Recherche sur le Renseignement e con le riviste "Modern Diplomacy", "Intellector", "Securite Globale", "Cahiers de la sécurité et de la justice". Egli è inoltre membro del Advisory Board delle riviste "International Journal of Science" (Serbia) e "Socrates Journal" (India), "Geopolitica.ro" (Romania). Inoltre ha pubblicato: *Guerra psicologica, disinformazione e movimenti sociali*, Aracne, 2012; Nicolas Moinet, *Intelligence economica* (a cura di Gagliano Giuseppe), Fuoco, 2012; *Guerra economica e intelligence*, Fuoco, 2013; *La Geoeconomia nel pensiero strategico contemporaneo*, Fuoco, 2015; *Guerre et intelligence économique dans la pensée de Christian Harbulot*, présentation Nicolas Moinet, Va Press, 2016; *Desinformation, desobeissance civile et guerre cognitive*, Va Press, 2017; *Sfide geoeconomiche*, Fuoco, 2017; *Cestudec-Scuola di guerra economica*, Thibault Kerlizin, *Greenpeace – Une ONG à double-fond(s)?*, Va Press, 2018.

Con goWare ha pubblicato nel 2018 *Guerra economica. Stato e impresa nei nuovi scenari internazionali*, Simone Weil. *Scritti sulla situazione in Germania e le origini del totalitarismo* e *Riscoprire la Scuola Austriaca di economia* (con Guglielmo Piombini).

# Prefazione

di Carlo Jean

Il nuovo interessante saggio di Giuseppe Gagliano sul pensiero di quello che, a ragione, va considerato il maggiore studioso europeo di geoeconomia e di geoinformazione – il francese Christian Harbulot, fondatore e animatore dell'École de Guerre Économique di Parigi – è centrato sull'importanza che nella competizione e, al limite, nella guerra, anche in quella economica, assume l'informazione.

L'informazione è sempre stata un moltiplicatore della potenza economica, politica e strategica. La sua importanza è sempre esistita, quali che siano gli obiettivi – politici interni ed esterni, strategici, economici, ecc. – che vengono perseguiti. È una guerra parallela e interconnessa con quella combattuta sui mercati e sui campi di battaglia. Tutti i governi, imprese e associazioni dispongono di una strategia comunicativa più o meno formalizzata. La sua rilevanza è dimostrata dal fatto che le società di comunicazione e di *public relations* hanno un fatturato doppio-triplo di quelle automobilistiche.

Come per la guerra economica, anche per quella delle informazioni esistono principi strategici, molto simili a quelli validi per le strategie militari. Anche la guerra, come aveva suggerito Clausewitz, è una forma di comunicazione fra avversari. Entrambi vogliono imporre alla controparte il tipo di pace che ritengono più conveniente. Non per nulla il fenomeno più simile al conflitto armato è la transazione commerciale. Le tattiche e le tecniche dell'infowar – queste ultime legate allo sviluppo tecnologico delle ICT (Information and Communication Technologies) – stanno subendo rapide e radicali trasformazioni, per la crescente importanza e pervasività del cyberspazio, per l'utilizzo dei big data (che consentono, come illustrato in Italia da Franco Bernabè, di acquisire i profili valoriali di milioni di utenti dei grandi server di ricerca) e per lo sviluppo delle neuroscienze. Essi hanno contribuito a rendere più instabili, imprevedibili e soggette a rapidi mutamenti le percezioni dei decisori e delle opinioni pubbliche. L'informazione globale e in tempo reale ha eroso il potere delle democrazie rappresentative, anche perché il basso costo delle nuove ICT ha ridotto drasticamente le barriere d'entrata al mercato della comunicazione. Internet e i social media accrescono

la potenza politica ed economica di piccoli gruppi e di individui singoli, animatori dei movimenti di massa. La rete sta prevalendo sulle “piramidi gerarchiche” delle organizzazioni tradizionali, la cui struttura è basata sui sistemi di comando e controllo. Tutte le rivoluzioni hanno avuto successo quando i loro capi sono riusciti a sfruttare più efficacemente e più rapidamente dei regimi esistenti i nuovi mezzi di comunicazione: la stampa nella rivoluzione protestante; le cassette con la registrazione dei discorsi di Khomeini in quella iraniana; Internet e i social media nelle “rivoluzioni colorate” e nelle primavere arabe. La rapidità è determinante, poiché aumenta l’impatto delle emozioni rispetto a quella delle valutazioni informate e razionali. La differenza di rapidità delle informazioni finanziarie rispetto a quelle tecnologiche e commerciali sta provocando una differenziazione fra la competizione economica e quella finanziaria e della geoeconomia rispetto alla geofinanza. In quest’ultima, la comunicazione si diffonde con la velocità della luce.

L’efficacia geoeconomica dell’informazione, cioè la sua trasformazione da potere comunicativo in vantaggi economici, dipende dalla sua capacità di manipolazione dei simboli, dei segni e delle griglie di lettura, modificando le percezioni degli utenti e influenzando sulle loro decisioni. I campi di battaglia informativi sono estremamente variegati: dall’ambiente, alla salute, dal prestigio e credibilità degli attori che operano sul campo, al clima; alle informazioni “bianche”, “grigie” o “nera”, cioè alle *fake news*.

L’impatto dell’informazione in geoeconomia è strettamente connessa con la globalizzazione economica e finanziaria, cioè con la maggiore interconnessione fra i vari settori e fra gli attori statali che non agiscono nel mondo, in maniera necessariamente competitiva. La rapidità di diffusione della comunicazione finanziaria rispetto a quelle economica, tecnologica e commerciale, pone particolari problemi soprattutto per la prima, riducendo i tempi di risposta e dando un netto vantaggio all’offensiva rispetto alla difensiva, alle strategie indirette rispetto a quelle dirette, alla prevenzione, ottenuta con un aumento della resilienza, rispetto alla reazione, ad esempio rispetto alle *fake news* i cui effetti non possono essere contenuti anche dalle smentite più oggettive e dettagliate. Come diceva Goebbels, l’effetto di una menzogna non è contrastabile anche dalle risposte più esaustive. La logica strategica che presiede l’infowar è ben illustrata dalla matrice TOWS (Threats, Opportunities, Weaknesses, Strengths), elaborata dal Boston Consulting Group. Minacce e opportunità sono fattori esterni; debolezze e elementi di forza sono fattori interni. Dal loro incrocio deriva la definizione delle strategie offensive e difensive, dirette e indirette da

utilizzare, avvalendosi delle tecniche delle *cross impact analysis*.

È indispensabile che tutti i governi e gli operatori pubblici e privati approfondiscano le modalità con cui il potere informativo si trasforma in potenza e consente di aumentare la propria influenza o la propria competitività. Come ebbi a scrivere una ventina di anni fa con il Giulio Tremonti, il mondo non è più dominato dalle “cose pesanti”, ma da quelle “pensanti”. Ciò pone una sfida alle organizzazioni preposte alla comunicazione istituzionale e a quella aziendale. La comunicazione globale e in tempo reale e la sua diffusione capillare con i social media pongono una sfida a tutti i governi e alla *public diplomacy*, nonché alla preparazione dei responsabili politici e aziendali, in particolare per la comunicazione di emergenza, più facile da manipolare, perché tutte le emergenze sono caratterizzate dall’esplosione delle emozioni. La cosiddetta “economia della paura” sta provocando un’instabilità mondiale, sconosciuta in passato. La lettura delle riflessioni di Harbulot sulla geo-informazione potrebbe essere utile per un miglioramento del funzionamento del governo e degli stessi assetti istituzionali nazionali, facendo sì che i “danni di processo” non crescano esponenzialmente, superando quelli reali. È quanto avviene anche nel caso del terrorismo. Come dice il suo stesso termine, esso si basa sulla diffusione del terrore. Il pericolo percepito diviene enormemente superiore a quello reale.

Tornando all’impatto che l’informazione ha sull’economia, il saggio di Gagliano offre una ricca serie di *case-studies*, che l’insigne studioso transalpino considera particolarmente significanti dal punto di vista sia strategico che tattico, soprattutto in un periodo, come quello che stiamo vivendo, in cui – come ho scritto con Paolo Savona trattando di “intelligence economica” – la prevalenza del mercato sullo Stato sta subendo un’inversione, rispetto alla prevalenza del primo sul secondo, che era stata indotta dalle riforme della Thatcher, di Reagan e di Clinton. Essa è stata parallela alla prevalenza dell’economia sulla politica. È in atto ovunque un processo di ri-nazionalizzazione e di protezionismo. Esso sta smantellando l’ordine internazionale liberale e il multilateralismo. Essi proteggevano gli Stati più deboli da quelli più forti, ma come ogni regola presentavano troppi ghiotti *moral hazards* per essere ignorati. Il culto dell’offensiva geoeconomica sta prevalendo ovunque, beninteso entro i limiti imposti dall’esistenza di reti globali finanziarie, industriali, tecnologiche e commerciali, che limitano l’effettiva sovranità degli Stati e anche delle imprese. Si è erosa la convinzione affermata dai grandi pensatori liberali del passato – da Adam Smith a Benjamin Constant – sulle funzioni pacificatrici del commercio, che avevano

prevalso sulle teorie opposte, in particolare su quella della scuola marxista che predicava l'esistenza di un rapporto strutturale fra commercio, militarizzazione, imperialismo e sfruttamento. Per approfondire tali opposte teorie, suggerisco la lettura dell'illuminante saggio di Filippo Andreatta *Mercanti e guerrieri: interdipendenza economica e politica internazionale*.

Particolare interesse rivestono le teorie di Gagliano-Harbulot in merito all'efficacia delle sanzioni economiche e finanziarie che stanno divenendo strumenti sempre più usuali impiegati nella politica internazionale. Esse sono utilizzate dagli Stati più forti – in particolare dagli USA – per sostenere la loro politica di potenza, in un periodo in cui “l'ordine militare vestfaliano” è eroso dalla diffusione tecnologica, dalla riluttanza delle opinioni pubbliche ad accettare perdite e a sostenere i costi delle operazioni militari e, soprattutto, dal fatto che la forza costa sempre di più e rende sempre di meno.

Secondo l'Institute of International Economics, l'uso dell'arma economica ha avuto, dalla fine della seconda guerra mondiale, successo in un terzo dei casi in cui gli USA vi hanno fatto ricorso. Una percentuale di successo comparabile quindi a quello degli interventi militari. L'infowar ha sempre giocato un ruolo essenziale, anche per fare accettare agli alleati degli USA la leadership americana, anche quando le decisioni della Casa Bianca danneggiavano in modo sproporzionato e talvolta spropositato i loro interessi.

# La natura proteiforme della guerra economica

## Guerra economica come strategia indiretta

La maggior parte delle azioni di guerra economica fanno parte della strategia indiretta, ossia non sono degli attacchi diretti e né devono essere divulgate. Nel caso di uno scontro tra potenze, si può ricorrere alla guerra economica in un momento di guerra militare (politica di blocco, chiusura delle vie commerciali, distruzione dell'apparato industriale nemico) o in tempo di pace (embargo, sanzioni di qualsivoglia natura, saccheggio tecnologico, razzia commerciale). Nel caso di uno scontro competitivo, si tratta più frequentemente di trappole tese all'avversario per farlo fallire nelle sue strategie di sviluppo, tagliarlo fuori da un mercato, indebolirlo a livello finanziario o commerciale, minacciare la sua immagine.

## Esempi di guerra economica nella storia

Il finanziamento della spedizione di Cristoforo Colombo aveva come obiettivo la ricerca di metalli preziosi che avrebbero portato ricchezze al regno di Spagna. L'evangelizzazione delle popolazioni locali era un pretesto che mascherava il vero scopo, quello della ricerca. D'altronde un'analisi comparata della storia degli imperi dimostra il ruolo fondamentale dei rapporti di forza economici nelle fasi di strutturazione e confronto tra i principali imperi che hanno segnato la Storia dell'umanità. Questa lettura è stata particolarmente chiara in occasione delle due Guerre dell'oppio, con lo scontro tra gli imperi colonialisti occidentali e l'impero cinese. La storia del xx secolo è inoltre costellata di conflitti militari di debole o media intensità il cui obiettivo economico è innegabile: uno degli esempi più chiari è stato il gioco di forza che oppose le potenze anglosassoni al Giappone quando quest'ultimo intendeva creare una sfera d'influenza geoeconomica in Asia. Una tale strategia andava a scontrarsi contro la visione che Washington e Londra avevano di quella parte di mondo. La scommessa era di ordine economico, militare e politico. Le potenze anglosassoni avevano cominciato a fare pressioni su Tokyo tramite delle misure di ritorsione commerciale, in particolare in materia di rifornimento del petrolio.

L'occupazione della Manciuria fu la prima tappa della strategia giapponese di conquista militare ed economica che ha condotto il Paese del Sol Levante all'entrata in guerra contro gli Stati Uniti d'America. Dopo la Seconda Guerra Mondiale, il controllo del petrolio in Medio Oriente ha dato vita a molteplici scontri politici e militari. Sulla stessa linea, le risorse minerarie ed energetiche dell'Africa costituiscono una delle chiavi per comprendere le ingerenze esterne degli scontri interetnici che periodicamente scuotono il continente.

### Dissimulazione e guerra economica

La guerra economica è divenuta progressivamente un'arte per via delle modalità in cui le parti interessate sono riuscite a cancellare, camuffare o rimuovere le tracce dell'uso della forza bruta per sottomettere un popolo, conquistarne il territorio e impossessarsi delle ricchezze. In un primo tempo, la guerra economica è stata un'arte di dissimulazione della volontà di nuocere all'altro. Tutti i pretesti erano validi per mascherare l'intenzione iniziale, ossia la determinazione ad arricchirsi a spese di altri popoli (la conversione a una religione; la supremazia razziale; l'avviamento al progresso; la protezione contro altri invasori). In un secondo tempo, l'arte della dissimulazione si è trasformata nell'arte della strategia indiretta, quando le popolazioni hanno cercato di emanciparsi dandosi la possibilità di costruire un'economia sul proprio territorio. Il mondo occidentale ha saputo costruire un sistema di dominazione del mondo fondato sul libero scambio, sul contributo del progresso e sull'avvento della democrazia. È in Asia che si è materializzata la resistenza alla dissimulazione della guerra economica: il rifiuto del Giappone a essere insidiosamente colonizzato dall'istituzione di una dipendenza economica dall'Occidente; il rifiuto della Cina a farsi smantellare come l'URSS; l'abilità dei piccoli draghi come la Corea del Sud, capaci di ricavare profitto dal sostegno americano in un contesto di Guerra Fredda, in seguito post Guerra Fredda. L'accumulo di queste esperienze ha fatto dell'Asia il modello contemporaneo più seguito nell'elaborazione dei nuovi sistemi di guerra fredda.

Avere un approccio sovversivo alla guerra economica consiste innanzitutto nel far passare le attività dell'avversario dall'ombra alla luce. Le pratiche nascoste della guerra economica hanno un campo d'azione veramente esteso: a volte includono le manovre di influenza; le operazioni illegali di ingerenza e di spionaggio industriale e le tecniche

moderne della guerra d'informazione. L'influenza è orchestrata a livelli molto diversi. Si può citare in merito l'esempio classico dell'intervento di un capo dell'esecutivo di una grande potenza il quale fa pressioni su un Paese terzo per vendergli dei prodotti militari o civili ma l'influenza di questo tipo ha dei contorni meno accattivanti. L'influenza si può rappresentare con l'intreccio lento e progressivo delle reti umane in zone geografiche dalle interessanti risorse energetiche od opportunità commerciali. La creazione di queste reti non è più ad appannaggio esclusivo dei centri statici dei servizi segreti. Il concetto di "segreto" è diverso.

Per penetrare i mercati stranieri, il mascheramento non si limita a nascondere la propria rete di informazioni, bensì si regge anche sull'aggiramento degli ostacoli. Al fine di non andare a scontrarsi direttamente con i sistemi difensivi del Paese-bersaglio, l'approccio che deve seguire è necessariamente indiretto. Per dimostrare l'esistenza della guerra economica, bisogna fornire le prove. In un passato recente, ricorda Harbulot, le autorità francesi hanno avuto accesso a due tipi di prove. La prima è stata fornita da un ufficiale dell'esercito francese, il quale aveva trascorso diversi mesi in una unità vicina al Presidente Reagan. Si è avuto accesso alla prima prova dopo che la Francia, sotto la presidenza Mitterrand, ebbe consegnato alle autorità americane il file Farewell. La consegna di migliaia di documenti sullo spionaggio sovietico in Occidente e, più nello specifico, negli Stati Uniti, è stato altamente apprezzato dalla Casa Bianca che, come ringraziamento, ha puntualmente rinsaldato i suoi legami con Parigi. Di ritorno nel suo Paese, l'ufficiale francese ha redatto una relazione che dimostrava che gli Stati Uniti avevano nei loro dossier geoeconomici un approccio che privilegiava i loro interessi di potenza mondiale. Questa relazione, sottolinea polemicamente Harbulot, fu ignorata perché il potere politico francese non voleva sentire parlare di questo tipo di problema tra i Paesi alleati. La seconda prova era ancora più visibile. Rendendo pubblico il concetto di sicurezza economica, l'amministrazione Clinton ha infranto la legge del silenzio sui rapporti di forza tra le potenze economicamente forti. Il pretesto utilizzato è stata la concorrenza distorta a cui sono state esposte le aziende americane nei bandi emessi dalle economie emergenti. La corruzione dei funzionari locali è stata additata assieme al comportamento molto conciliante di alcune imprese europee, accusate di sborsare delle tangenti per aggiudicarsi i contratti. La nascita nel 1993 del National Economic Council, strettamente legato al Consiglio per la Sicurezza Nazionale, ha confermato questa presa di posizione. Effettivamente, la missione principale di tale struttura era quella di difendere gli interessi economici degli

Stati Uniti affinché “il Paese si affermasse come leader del mondo”.

### Le radici asiatiche dell'arte della guerra economica

Il Giappone è stato il Paese precursore delle nuove forme di dinamica economica. Per fuggire alla colonizzazione occidentale, i giapponesi hanno creato un'infrastruttura industriale guidata, in un primo tempo, dallo Stato e, in seguito, privatizzata. Sono stati adottati tutti i mezzi possibili per trovare delle soluzioni adeguate (copia di macchine; trasferimento di tecniche; spionaggio industriale). Il Giappone del dopoguerra ha cercato di controbilanciare il costo della sconfitta. Approfittando del margine di manovra concessogli dai vincitori impegnati invece a contrastare la rinascita della sovversione comunista, Tokyo ha gettato le basi di una autentica economia da combattimento sotto la copertura della ricostruzione del Paese. I nuovi conglomerati industriali giapponesi avevano come missione quella di proiettarsi nel mondo per conquistare i mercati. A tale proposito Harbulot menziona la testimonianza significativa di un suo studente franco-nipponico che raccontò che suo padre fece parte dell'ultima annata della scuola della marina militare giapponese. Al momento della resa, il loro comandante fece un discorso per spiegare loro che non avrebbero più combattuto su una nave, ma che sarebbero invece dovuti diventare dei guerrieri dell'economia. L'Impero del Sol Levante è così divenuto negli anni Ottanta la seconda economia mondiale, prima che il suo slancio fosse fermato da un'intesa tra gli Stati Uniti e l'Europa. La Corea del Sud ebbe un approccio abbastanza simile dopo la Guerra delle Coree: priva di industria (l'invasore giapponese le aveva costruite nei territori della Corea del Nord) la Corea del Sud ha inventato con autorevolezza un modello di sviluppo per fare fronte alla Corea del Nord, sua nemica. La sua originalità risiede nell'aver pensato in una ottica di guerra economica: è infatti il primo Paese ad aver ufficializzato questa espressione nel proprio sistema educativo. In cinquant'anni la Corea del Sud è diventata una delle economie più competitive al mondo e fa parte del ristretto club delle tecnologie difensive. In ogni caso, la dinamica più dimostrativa dell'interiorizzazione del concetto di guerra economica in Asia è rappresentata dalla Cina ormai. Il filo conduttore che permette di comprendere l'evoluzione dell'Impero Celeste è molto antico e risulta dalla combinazione di due volontà: la ricerca del potere e la lotta contro gli invasori. La prima è stata teorizzata da Sun Tzu nel V sec. a.C.; la seconda da Mao Zedong nella sua lotta rivoluzionaria di trasformazione del Paese. In

origine, la cultura della guerra di Sun Tzu non aveva nulla di economico, quella di Mao neppure. Tuttavia, la prima ha messo in prospettiva le relazioni evolutive tra il forte e il debole e la seconda, nel xx secolo, l'ha arricchita con il concetto di dominato contro dominatore. Nonostante i loro scritti siano stati tradotti in Occidente, questi non sono stati considerati come i fondamenti della nuova potenza cinese. Gli occidentali hanno annacquato Sun Tzu focalizzandosi sulla questione del potere rappresentato dagli scritti di Machiavelli; Mao Zedong è stato relegato al rango di tiranno sanguinario. È stato perciò difficile in Occidente determinare i contributi fondamentali di questi autori nella conduzione di conflitti tra forti e deboli e nella possibilità che il dominato si possa trasformare nel dominatore.

Alla fine del secolo xx, la Cina ha costruito un capitalismo di Stato che ha saputo trarre profitto dall'esperienza acquisita dal Giappone e dalla Corea del Sud, come dall'osservazione metodica della dissimulazione delle tecniche offensive americane in ambito commerciale. I comunisti cinesi si sono creati il loro personale modello di guerra economica. Contrariamente ai giapponesi, i quali hanno protetto il proprio capitale industriale dalla penetrazione occidentale, i cinesi hanno attratto le imprese straniere verso zone economiche speciali, al fine di acquisire conoscenze utili al meglio e con ogni mezzo, soprattutto tramite il trasferimento di tecnologie. Con grande abilità, hanno saputo giocare sugli obiettivi a breve termine delle imprese occidentali e giapponesi. Quando il mondo cinese si è aperto all'economia di mercato, la maggioranza dei dirigenti e dei finanziatori dei Paesi industrializzati hanno visto nel continente cinese un'opportunità commerciale incredibile: quell'impaziente desiderio di conquista – nel breve periodo – di nuovi mercati li ha portati, secondo Harbulot, a sottostimare le caratteristiche storiche, culturali e politiche della Cina.

In questa corsa per stabilirsi in Cina, era fuori questione prendere in considerazione delle informazioni scoraggianti. Gli appelli alla prudenza sono stati rari. Pur non essendo un sinologo esperto, non era impossibile richiamare alla memoria alcuni retaggi tipici di quel contesto. Il primo è un doloroso ricordo delle relazioni che il mondo occidentale ha mantenuto negli ultimi due secoli con la Cina. Quest'ultima ha vissuto molto male i tentativi di colonizzazione occidentale condotti contro un Paese sovrano considerato per secoli come il Regno di Mezzo. A questa controversia altamente simbolica si aggiunse un secolo dopo l'opposizione del regime cinese al mondo capitalista. A questi elementi sono seguite delle conseguenze. Tutt'oggi esiste nell'ambiente dirigenziale cinese, rileva Harbulot, uno spirito di vendetta nazionalista

ereditato dal passato imperiale nonché la volontà di non doversi sottomettere a un modello di società contrario ai principi del regime comunista. Rifiutandosi di prendere in considerazione questo aspetto dell'eldorado cinese, gli ambienti finanziari e industriali occidentali hanno spianato la strada alla strategia cinese in materia di guerra economica. Facilitata nei suoi progetti dall'aspirazione occidentale a commerciare e ivi stabilirsi, la Cina non ha avuto grandi difficoltà a nascondere la propria postura offensiva presentando un'immagine rassicurante della propria politica economica.

Consapevole dei rischi di una guerra economica frontale con gli Stati Uniti, la Cina ha mascherato le sue strategie di conquista commerciale con la fedeltà ai principi della globalizzazione del commercio.

### Guerra economica e informazione

La guerra economica contemporanea ha superato lo stadio delle conquiste territoriali e commerciali che hanno cadenzato, in passato, i rapporti di forza. Oggi i vincitori non sono più quelli che dominano soprattutto attraverso la forza militare ed è qui che l'arte della guerra economica subentra come una leva strategica. Il potere di uno Stato o di una multinazionale si esprime principalmente tramite la capacità di rendere gli altri Paesi dipendenti dalle proprie tecnologie, dalla propria influenza finanziaria e dal proprio influsso nella definizione normativa delle nuove regole dell'economia di mercato. In altre parole, interpretare gli scontri economici è ancora più difficile rispetto ai tempi degli imperialismi, in cui si agiva a viso scoperto senza tuttavia ammettere alla Storia la violenza della propria conquista. A partire da allora, i colpi sferrati hanno generalmente una natura informativa e la loro identificazione è resa quasi indecifrabile a causa dell'estrema complessità della società dell'informazione.

La società dell'informazione ha cambiato il quadro operativo della guerra economica. Il potenziale offensivo dell'aggressore è stato ampliato ricorrendo in modo sempre più sistematico alle tecnologie dell'informazione. La possibilità di attacco in tempo reale è aumentata grazie ai nuovi mezzi di comunicazione (Internet; Twitter; continuo aumento dell'utilizzo della telefonia mobile).

Lo spazio informativo, come avremo modo di illustrare nel dettaglio nel secondo capitolo, è diventato virale e la sua portata internazionale ha modificato la risonanza delle operazioni informative e di influenza.

## La mimetizzazione delle strategie di influenza nella Guerra economica

Il pretesto degli aiuti umanitari ha consolidato la tecnica di dissimulazione degli obiettivi più strategici. L'Agenzia statunitense per lo Sviluppo Internazionale (USAID) ne è ancora una delle espressioni più visibili. Istituita nel 1961 come continuazione del Piano Marshall, l'USAID ha sempre avuto come obiettivo primario quello di fornire aiuti ai Paesi in via di sviluppo, per via diretta o per mezzo dei finanziamenti delle ONG. In realtà, l'USAID è uno strumento di influenza politica del governo degli Stati Uniti per contrastare l'influenza sovietica oltre i propri confini. Si tratta di "guadagnarsi i cuori e gli animi" dei futuri Paesi liberi, esportando il modello di democrazia creato dagli Stati Uniti. Dietro al lirismo di questa politica umanitaria, però, si trova anche il desiderio di conquistare nuovi mercati, persino destabilizzando i regimi ostili alle politiche raccomandate dalla Casa Bianca. Fin dalla sua fondazione, l'Agenzia per lo Sviluppo, finanziata dal denaro federale, ha incarnato l'idea stessa del *soft power* americano, rivoluzionando le abitudini dei servizi d'intelligence come la CIA. Mentre la priorità di quest'ultima era quella d'infiltrarsi nella popolazione attraverso gli aiuti umanitari, l'obiettivo principale dell'USAID era influenzare gli abitanti di un villaggio o di un quartiere per riconquistare il controllo politico. La divisione dei compiti non era per niente scontata in quanto le operazioni d'influenza presso le popolazioni sotto la copertura degli aiuti umanitari si confondevano rapidamente con le strategie di contro-insurrezione controllate in parte dai servizi di intelligence.

Approfittando della fine della Guerra Fredda, gli Stati Uniti hanno perfezionato il loro modello. La scomparsa temporanea dallo scacchiere di un nemico politico-militare come la Russia ha facilitato la mimetizzazione delle operazioni di influenza condotte nell'ambito umanitario. In Vietnam, ad esempio, l'offerta di aiuti finanziari stranieri, provenienti da intermediari anglosassoni, era accompagnata dall'offerta di servizi a completamento dell'installazione dell'apparecchiatura cartografica (avvocati per formulare una nuova legge fondiaria, ingegneri edili per studiare la realizzazione di una nuova rete stradale, urbanisti per riconfigurare lo sviluppo delle aree urbane...). Gli aiuti allo sviluppo economico erano collegati a un discorso sull'educazione alla democrazia, la quale però non era gratuita. Gli aiuti finanziari rivolti alle economie emergenti per familiarizzare con gli *strumenti della democrazia* a volte mascheravano strategie nascoste di attori politici ed economici di un Paese.

Nel 1999, Bill Clinton ha raggruppato tutti gli strumenti d'influenza degli Stati Uniti, compreso l'USAID, sotto il controllo del Dipartimento di Stato. La trasformazione

dell'USAID in uno strumento volto all'accrescimento della potenza è stato confermato dall'amministrazione Bush, il quale ha conferito ancora più importanza alle missioni d'influenza indirette. È così che l'USAID si è impegnata nel finanziamento delle ONG al fine di rispondere ai bisogni primari dei Paesi in via di sviluppo nelle aree chiave dell'istruzione, sanità e nutrizione. La partecipazione a queste cause umanitarie ha permesso agli Stati Uniti di legittimare la loro presenza sul territorio. I sacchetti di farina consegnati in Africa con la scritta USAID sulla confezione simboleggiavano sia la ricerca di un'immagine positiva come Paese che partecipa alla lotta contro la fame nel mondo, ma anche un modo per sostenere – senza esplicitarlo – l'esportazione americana di farina. Questo approccio bidirezionale aveva peraltro il merito di facilitare il consolidamento delle reti locali incaricate di raccogliere informazioni.

In altri termini, sottolinea Harbulot, dare sostegno alle cause umanitarie è un sistema abile di penetrazione delle sovrastrutture politiche e culturali di un Paese. In un primo tempo, questa operazione cognitiva è stata teorizzata dai promotori della rivoluzione bolscevica. Antonio Gramsci elaborò la sua teoria sull'egemonia culturale a partire da un'analisi critica della sconfitta subita dal partito comunista italiano al momento del confronto con il movimento fascista di Benito Mussolini. In questo tipo di lotta per il potere politico, il confronto cognitivo è stato concepito da un punto di vista ideologico. Nei suoi quaderni scritti in prigione tra le due Guerre mondiali, Antonio Gramsci spiegò cosa intendeva per ricerca dell'egemonia culturale: “La classe borghese pone se stessa come un organismo in continuo movimento, capace di assorbire tutta la società, assimilandola al suo livello culturale ed economico: tutta la funzione dello Stato è trasformata: lo Stato diventa ‘educatore’”.

Il principio dell'egemonia culturale ha segnato gli animi sia in Oriente che in Occidente. Dal 1945, la lotta per la decolonizzazione ha aperto la strada a un nuovo spazio di manovra. Favorevoli alla scomparsa degli imperi coloniali europei, gli Stati Uniti hanno adottato un doppio linguaggio. Ufficialmente, erano solidali con i loro alleati nella lotta al comunismo in Indocina e poi in Africa. Officiosamente, appoggiavano le forze terzomondiste che cercavano di ottenere l'indipendenza. Promotrice degli ideali democratici, la potenza americana ha fatto dell'approccio umanitario il nuovo vessillo della sua politica con i Paesi del Sud. In un primo tempo, la specificità degli scontri indiretti della Guerra Fredda ha portato i due blocchi a uscire dall'ideologia per semplificare le loro strategie d'influenza reciproca. Per gli Stati Uniti è stato più facile, rispetto ai sostenitori del modello sovietico, penetrare nella

breccia aperta dalla lotta umanitaria. Spinti dal successo della loro industria in quei gloriosi trent'anni, si sono appropriati della dimensione umanitaria del sostegno allo sviluppo. L'URSS, spesso presentata come un regime totalitario fallimentare a livello economico, non ha potuto più contrastarli su questo terreno.

## Social learning e mimetizzazione

Durante la Guerra di Corea e la Guerra del Vietnam, il mite successo della propaganda classica incoraggiò gli esperti che lavoravano per il Pentagono a propendere per questa strada. Così prese forma il concetto di *social learning*. Alimentato dall'informazione libera, dalla condivisione del sapere dei centri accademici, dei poteri politici ed economici, il *social learning* sfuggì al radar di rilevamento dei processi di egemonia culturale e, i suoi esperti, hanno usato la cultura generale, la psicologia e la linguistica per conquistare le fonti dell'informazione e controllare gli obiettivi – e la relativa evoluzione – nelle interfacce chiave dei sistemi, e nelle operazioni civili e militari. Per non andare direttamente contro i sistemi difensivi dei Paesi bersaglio, il loro approccio è necessariamente indiretto: essi considerano, infatti, i comportamenti e i gusti della popolazione, nonché i principi umanitari trasmessi dai canali mediatici della comunità planetaria. Ad esempio, un Paese che ha studiato nel dettaglio i principi fondanti di questa organizzazione dalla vocazione globale può essere tentato dall'idea di infiltrarsi in un'operazione umanitaria per ricavarne dei benefici economici in un futuro prossimo ma anche lontano. Due sono i metodi di infiltrazione usati solitamente nel sud est asiatico: nominare a capo dell'emittente radio creata dall'organizzazione internazionale un agente sotto copertura la cui missione sarà quella di influenzare la politica editoriale della radio locale in determinati momenti; collocare nei posti giusti dei consulenti tecnici legati ad associazioni umanitarie, i quali fungeranno da ripetitori o da guide sulle buone pratiche commerciali.

Mascherare i dispositivi offensivi di intelligence aperta è uno dei punti fondamentali degli scontri economici attuali. A monte, si trovano dei gruppi di decisori privati e pubblici che combinano l'approccio multidisciplinare. La loro relazione si basa sul rapido scambio di informazioni – anche di intelligence – con lo scopo di trasformarle in elementi operativi fruibili dagli attori a valle, cioè dagli uomini che lavorano nel campo (banche, società di consulenza, uffici direzionali, alti funzionari). Il camuffamento non si limita a nascondere le reti informative, ma anche ad aggirare gli

ostacoli per penetrare i mercati stranieri. In questa ottica, il *social learning* è stato un pretesto per giustificare l'emergere di organizzazioni virtuali di intelligence economica senza una sede, che costituiscono degli snodi tra istituzioni pubbliche e private, civili e militari, che mirano ai mercati emergenti attraverso operazioni congiunte, immateriali e fisiche. L'umanesimo è diventato quindi un buon sistema per dissimulare i veri obiettivi (mercati emergenti), assumere posizioni di controllo ai livelli intermedi dei processi decisionali e investire continuamente in modo aggressivo nelle risorse umane. Questa capacità di nascondere il vero significato della manovra è tanto più sottile quanto più difficile è dimostrarne l'esistenza. Qualsiasi indagine su questa materia di studio comporta il sacrificio di molto tempo e di molti mezzi senza alcuna garanzia di successo a causa dell'assenza di prove. È possibile seguire il decorso di un'operazione di *social learning*, ma è difficilissimo reperire delle prove ammissibili circa la sua esistenza. In generale, tutte le argomentazioni deduttive sono state tacciate di complottismo.

### La resilienza e la guerra economica

Al giorno d'oggi, le strategie di *social learning* hanno toccato un livello elevatissimo di efficienza nel nascondere l'effetto finale desiderato, nel "riciclaggio" dei sistemi di influenza e nell'integrazione degli obiettivi nei canali di circolazione delle informazioni, facendo credere che si stia liberamente prendendo parte in un'attività di cooperazione quando in realtà si sta entrando in un rapporto di dipendenza, partecipando in modo inconsapevole perfino a forme di acquisizione del sapere.

Nel corso del XX secolo è comparso il termine "resilienza". Originariamente utilizzato in fisica per descrivere l'energia assorbita da un corpo in caso di deformazione, in economia, la resilienza è la capacità di superare una crisi e, se possibile, perfino di anticiparla. L'evoluzione delle problematiche umane fa nuovamente emergere su scala mondiale diversi rischi: crisi climatiche; crisi migratorie; crisi legate all'esaurimento delle risorse; crisi sociali e identitarie. Questo cambiamento di contesto conferisce al concetto di resilienza un ruolo importante nelle riflessioni scaturite dall'intenzione di migliorare le condizioni di vita dell'individuo e della collettività negli ambienti colpiti da questa varietà di fenomeni.

La conoscenza della resilienza è assimilata a una pratica di natura puramente umanitaria ma, in realtà, i principali interessi economici sono interessati da quanto la ricerca è capace di espandersi rispetto a delle soluzioni scientifiche, tecnologiche e

organizzative. Gli Stati e le aziende hanno capito l'importanza di questo nuovo terreno competitivo: i più aggressivi sono passati all'azione, ricorrendo al *social learning* per nascondere le loro strategie di conquista dei mercati emergenti.

In un'operazione di *social learning* applicata a questo ambito, la sfida è doppia: creare una dipendenza informativa degli attori stranieri per mezzo delle reti informatiche concepite per la comunicazione; acquisire informazioni utili tramite gli enti che hanno accettato di collaborare con il sistema che sta all'origine dell'operazione.

#### CASO DI STUDIO

L'iniziativa condotta dalla Fondazione Rockefeller sulla resilienza delle città presenta delle similitudini con le operazioni tipiche di *social learning*. Questa operazione ha cominciato a essere delineata in Francia quando la città di Parigi è stata "selezionata" a fine 2014 per partecipare al progetto "100 Città Resilienti" promosso dalla Fondazione Rockefeller. Nel Comune di Parigi, Sébastien Maire è stato nominato Alto commissario per la Resilienza, ed è importante segnalare che il suo posto era finanziato dalla Fondazione Rockefeller. Il progetto mirava a seguire cento città del mondo che si preparavano ai potenziali rischi e shock che avrebbero potuto affrontare. In altre parole: aiutare a costruire una strategia di rafforzamento della resilienza sul territorio, facendo tesoro in particolare dell'esperienza, delle buone pratiche e delle riflessioni delle altre metropoli del mondo. A fine 2017, questa rete è composta da 98 città del mondo, coinvolgendo ogni continente.

Tramite questa operazione di "politica a mano tesa", la Fondazione Rockefeller, sottolinea Harbulot, sta emergendo – a livello internazionale – nel campo della resilienza territoriale, presentandosi come il crocevia del sapere tra i partecipanti al progetto. Essa possiede quindi un reale controllo sulle questioni che rappresentano gli interessi dei principali attori pubblici, delle aziende e della società civile, presentandosi anche come una forza anticipatrice capace di definire i fondamenti di una strategia tesa a integrare i diversi settori della resilienza e della gestione del rischio al di là del tema della sicurezza. Il programma vanta molte attrattive finanziarie per le metropoli e le grandi aziende che si impegnano pienamente in un programma molto ben congegnato: finanziamento di studi e supporto di società di consulenza, valutazione della progressione della città, *networking* e condivisione di buone pratiche.

Vengono messi a disposizione gli strumenti, i sistemi e le mappature degli attori, come anche le metodologie. L'obiettivo è quello di aiutare una metropoli come Parigi a fare

una diagnosi dei suoi punti di forza e di debolezza, identificando e coinvolgendo i partner privati (i clienti chiave), e a progettare – in definitiva – la sua strategia di resilienza (risorse, operazioni di anticipo e gestione delle crisi). Tutti questi documenti devono essere inviati alla rete, come “garanzia di investimento” di Parigi nella rete e conservando così il proprio *status* di membro. È a questo livello che si colloca l’acquisizione di informazioni utili ed è così che la Fondazione Rockefeller vede passare davanti ai suoi occhi tutte le iniziative condotte dalle città che hanno aderito al progetto. A titolo d’esempio, l’Alto commissario per la Resilienza del Comune di Parigi ha concentrato i propri timori sulle questioni seguenti: i rischi connessi al rifornimento d’acqua; la problematica dell’approvvigionamento; i rischi sanitari (epidemie, qualità dell’aria); il rischio del terrorismo; il rischio di crisi sociali dovute alle ineguaglianze sociali (grandi migrazioni, spaccature sociali accentuate da situazioni economiche difficili); rischi climatici (l’alternanza tra siccità e gelate) e, per finire, la *governance* condivisa.

La prima impressione è che l’iniziativa della Fondazione Rockefeller sia inattaccabile, in apparenza. Un progetto di questo tipo, però, presenta tutte le caratteristiche delle strategie d’intelligence economica condotte nelle grandi città e con i clienti importanti. Lo studio accurato di un’operazione di questo tipo rispetto a questo tema è tanto più necessario per cogliere i rischi di dipendenza – a livello cognitivo – da questa rete americana e quali saranno le società di revisione e le agenzie di consulenza che occuperanno il campo e avranno accesso al progetto. Il predominio dell’offerta anglosassone sarà un indicatore della strategia seguita dagli ideatori di questa “politica della mano tesa”. Le sfide economiche non sono rintracciabili solo nelle ripartizioni delle quote di mercato, ma anche e soprattutto nella maniera in cui la massa critica della produzione del sapere è strutturata. Se la produzione del sapere è costruita su un sistema di riferimento “orientato” che la rende il punto di riferimento dominante, essa esprimerà la volontà di indirizzare le città verso un’economia della conoscenza e verso la resilienza da cui dipenderanno “naturalmente”.

# Il ruolo della guerra della informazione nella guerra economica

## Destabilizzazione e guerra della informazione

Raramente i veri casi di guerra economica vengono trattati dai media. Sono ancora più rari quegli episodi che avviano un procedimento giudiziario, manifestando chiaramente il carattere illegale della destabilizzazione di una impresa operata da un rivale. Nel corso degli ultimi venti anni, un solo caso ha dato vita a un processo durante il quale le prove dell'accusa, presentate a seguito dell'indagine poliziesca, sono state considerate irrefutabili. I magistrati che hanno dimostrato palesemente la natura del reato penale hanno potuto giudicare e condannare i responsabili.

### CASO DI STUDIO

Si tratta del caso Théa. Durante il corso del 2005, l'ottavo laboratorio oculistico al mondo, mise sul mercato un nuovo collirio chiamato Abak. Il prodotto fu commercializzato dal dicembre 2005. In visita all'Ospedale Quinze-Vingts, il Direttore generale di Théa, Henri Chibret, incontrò un responsabile del laboratorio di biologia il quale espresse al capo dell'ospedale il suo stupore in merito a una relazione sull'Abak. L'autore, un ricercatore oftalmico di Quinze-Vingts, metteva in dubbio l'affidabilità e la sicurezza dei flaconi della piccola-media impresa. Si trattava di un falso. Parallelamente a questa scoperta, la direzione di Théa fu informata dall'Agenzia nazionale per la sicurezza dei farmaci e dei prodotti sanitari (AFSSAPS) che le erano stati inviati dei messaggi in cui si metteva in discussione la sicurezza del procedimento. Nella stessa settimana, sui blog e sui forum di medici e pazienti, ebbe inizio una vera campagna di destabilizzazione contro l'Abak. Persino una comunicazione falsa firmata dal responsabile del sito del Sindacato Nazionale degli Oculisti Francesi (SNOF), Jean-Michel Muratet, fu inviata a 5.000 oculisti del Paese.

Mettendo in commercio questo prodotto, la società Théa si era garantita un considerevole vantaggio sulle sue concorrenti potenziali. Il laboratorio monegasco Europhta aveva sviluppato un procedimento molto simile, ma la messa sul mercato rischiava di cominciare troppo tardi, perciò i suoi dirigenti decisero di ostacolare – con

una manovra di destabilizzazione – la commercializzazione dell’Abak. In un primo tempo, Europhta richiese al Professor Siméon della Facoltà di Farmacia di Montpellier un’analisi sui dei campioni di Abak. In una seconda fase, la direzione dell’Europhta falsificò la relazione: le tabelle coi dati furono eliminate e le conclusioni riscritte con un giudizio molto più sfavorevole. In una terza fase, il rapporto contraffatto e firmato sotto il falso nome di un ricercatore dell’Ospedale Quinze-Vingts fu consegnato a una farmacia incaricata della divulgazione via Internet a autorità e canali di informazione. L’obiettivo era quello di segnare una battuta d’arresto sulla commercializzazione del prodotto Théa, applicando il principio di precauzione.

Prima di esporre denuncia, la società Théa si è rivolta a una agenzia di consulenza sulla guerra economica per cercare di risalire alla fonte dell’operazione di manipolazione. Grazie ad essa si scoprì che gli aggressori avevano compiuto numerosi errori soprattutto utilizzando, per disinformare gli internauti, degli indirizzi IP facilmente rintracciabili. Le indagini condotte dall’agenzia confermarono i reati di falsificazione e furto d’identità, permettendo di risalire fino al mandante dell’operazione. Partendo da queste conclusioni, i dirigenti della società decisero di esporre denuncia. Le prove fornite alla polizia accelerarono l’indagine giudiziaria. Il 9 novembre 2006 Éric Belot, direttore generale di Europhta, e due dei suoi collaboratori diretti furono messi sotto accusa per “falsificazione, furto d’identità e calunnia”. Il caso è stato trattato in tribunale e i responsabili di questa campagna calunniosa condannati. Se questa vicenda mostra i limiti dell’espressione della forza, rivela anche il modo in cui si costruisce – a livello cognitivo – un attacco informatico.

#### CASO DI STUDIO

Nell’estate del 2007, una filiale romena del gruppo Danone ha subito un’operazione di destabilizzazione tramite l’uso dell’informazione, finendo sulla prima pagina dei giornali locali. I media sostenevano che molti lotti di yogurt alla frutta prodotti nella filiale romena di Danone potessero contenere della diossina, la quale si ricorda che è una sostanza potenzialmente tossica e probabilmente cancerogena. Il canale Realitatea TV, il più popolare in Romania, trasmise dibattiti e notizie sull’argomento per tutto il giorno, senza presentare alcuna prova. I partecipanti al dibattito hanno affermato che questi yogurt contenevano l’additivo alimentare E412, noto anche come gomma di guar. Questa gomma è utilizzata come stabilizzatore nella composizione di qualsiasi prodotto lattiero-caseario e, in questo caso, poteva essere entrata in contatto con la

diossina. I prodotti in questione erano di produzione recente e la data di scadenza era fissata per l'11 settembre.

I quotidiani locali hanno ripreso la notizia, insistendo sui rischi mortali a cui si esponeva la popolazione in caso di consumo degli yogurt. Danone è stata quindi attaccata perché distribuiva nelle scuole romene uno yogurt a ciascun alunno. La testata Ziua non si è fatta problemi a titolare "Danone uccide i nostri bambini". L'edizione del 30 agosto 2007 del giornale Gardianul ha rilanciato la polemica sostenendo in copertina che gli yogurt Danone contenevano la diossina, ma non in quantità mortali. La paura generata da questa campagna giornalistica ha portato Danone a ritirare i lotti sospettati di contaminazione. In contemporanea, la fabbrica di Danone in Romania ha interrotto l'utilizzo di gomma di guar importata dall'India.

La risonanza di questa campagna è stata amplificata dal parallelo che i media romeni hanno fatto con il tentato avvelenamento del Presidente ucraino Viktor Juščenko, il quale è stato intossicato dallo stesso tipo di sostanza nel 2004. Da qui la presenza in molti articoli su questo tema di foto del volto del Presidente ucraino risalenti al periodo immediatamente successivo all'avvelenamento. I giornalisti romeni si chiedevano se le persone avrebbe subito lo stesso danno fisico di Juščenko a causa del consumo dello yogurt. È giusto precisare che sarebbe stata necessaria una enorme dose di diossina in uno yogurt per provocare uno sfogo evidente e una debilitazione generale paragonabili a quanto aveva subito il Presidente ucraino dopo il tentativo di avvelenamento di cui sono sospettati i servizi segreti russi.

Per contrastare la campagna denigratoria e rassicurare i distributori e i clienti, la filiale romena di Danone ha commissionato delle analisi a un laboratorio specializzato di Budapest. In seguito, ha provveduto a comunicare pubblicamente i risultati, i quali dimostravano che il gruppo francese non vendeva prodotti pericolosi. Danone è uno dei marchi di prodotti lattiero-caseari più popolari della Romania. Questo attacco non è stato privo di conseguenze, dal momento che ha portato a un calo del 20% delle vendite e colpito l'immagine del gruppo nel Paese.

## Società civile e guerra della informazione

La storia umana è decretata da un principio innegabile: in teoria il forte vince sempre sul debole. La società dell'informazione ha sconvolto l'ordine naturale dei conflitti. L'evento di Internet ha donato al debole un potere di attacco inedito. Nel corso degli

ultimi decenni il forte ha perso alcune battaglie informative esemplari, simboleggiate dal ritiro da parte dell'OCSE del progetto per l'Accordo multilaterale sugli investimenti; l'abolizione in Francia degli OGM e l'abbandono dell'energia nucleare da parte della Germania. Questo possibile rovesciamento degli equilibri di potere ha dato origine a un nuovo approccio al problema della guerra economica, estendendolo a un terreno d'azione a cui oramai la società civile ha accesso. Siccome gli esperti d'intelligence erano tenuti al segreto professionale, era quindi necessario inventare nuove posizioni lavorative e nuovi metodi di lavoro per decifrare le diverse forme di scontro che caratterizzavano la guerra economica del XXI secolo. Gli ideatori del concetto di intelligence economica hanno svolto un ruolo di primo piano in questa nuova fabbrica del sapere. Senza l'accesso diretto alle fonti segrete, hanno dovuto concentrarsi su quelle aperte. Internet è diventato un quadro di analisi fondamentale, in quanto è il principale canale di diffusione degli attacchi informativi di ogni tipo. Il forte, rappresentato dagli Stati, dagli ambienti della finanza e dalle grandi multinazionali, non è stato più la sola fonte principale di innovazione nella pratica della guerra economica. Partendo da situazioni completamente diverse, il debole ha ideato delle tecniche di destabilizzazione estremamente efficaci ed efficienti, sapendo come imporre la propria legittimità in un conflitto di cui lui ha cambiato le regole. Il suo obiettivo non era più il profitto, bensì la rivendicazione di una morale civile che va imposta a quei gruppi di affari che sono colti in fallo. La guerriglia informativa condotta dai singoli individui o dalle organizzazioni della società civile si è progressivamente fatta spazio. Gli attori della società civile sono riusciti a imporre il loro punto di vista su campi quali la tutela dei diritti dei consumatori, la protezione dell'ambiente e della qualità della vita. La sua crescente presenza sul web ha portato alla creazione di territori informativi autonomi, sui quali il forte aveva poca esperienza. Anche la natura del forte e del debole è stata alterata nella configurazione dello scacchiere. Il forte è difficilmente attaccabile su un piano competitivo; in compenso, può essere molto vulnerabile a livello sociale e normativo. Le conseguenze di un errore informativo hanno assunto un valore decisivo in virtù delle interazioni tra i diversi campi. Un'impresa estremamente competitiva nel suo settore può essere improvvisamente accusata di non rispettare le regole base della sanità pubblica (Perrier); dell'ambiente (Shell); dell'affidabilità tecnologica (Ford) e del diritto (Belvédère). Nei decenni precedenti all'anno 2000, le imprese sono state prese alla sprovvista dalla dimensione inattesa che l'informazione cominciava ad avere nei

rapporti di forza. Il forte è così diventato debole (Perrier; Shell; Ford; Belvédère). Al contrario, alcuni attori economici in posizioni delicate hanno a volte cercato di ricavare un vantaggio tattico (la campagna dell'Unione dell'Industria Tessile).

#### CASO DI STUDIO

Il caso Perrier fu uno dei primi casi ad attirare l'attenzione dei nuovi analisti educati all'intelligence economica e vanta inoltre il merito di sottolineare gli errori di un grande gruppo industriale in un gioco competitivo che è sempre più segnato dall'informazione. Alla fine del 1989, Perrier era un'azienda in ottime condizioni a livello finanziario. "Florida attività di borsa sul titolo"; 31.000 azioni scambiate mercoledì 27 dicembre; 22.000 giovedì 28. La società svincolò 1.244 miliardi di franchi di utile per l'esercizio finanziario chiuso al 30 giugno 1989, dimostrandosi la società francese più attiva. In quel periodo, la crescita delle vendite di Perrier nel mercato statunitense fu costante e cominciò a preoccupare le società americane produttrici di soda. L'azienda Perrier perse parte del suo mercato d'Oltreoceano nel periodo di crescita: all'origine vi fu un errore umano sulle procedure sanitarie. Un ritardo nel cambio dei filtri nello stabilimento di Vergèze dans le Gard causò un aumento del contenuto di benzene nelle bottiglie destinate agli Stati Uniti.

Alla fine, la notizia arrivò anche alla Food and Drug Administration la quale, il 2 gennaio 1990, allertò la filiale americana di Perrier della presenza di benzene in alcune bottiglie. L'allarme fu confermato il 5 gennaio, dopo un'analisi condotta in un laboratorio del North Carolina. Il 12 gennaio, per una questione di immagine, il gruppo Perrier fu costretto a ritirare dal mercato americano 3 milioni di casse, per un valore di 40 milioni di dollari, ossia 225 milioni di franchi. Il 12 gennaio la crisi diventò internazionale. Si sospesero le vendite negli Stati Uniti, Canada, Giappone, Germania, Svizzera, Danimarca e Hong Kong. Una tale crisi informativa generò una crisi delle azioni: le vendite del titolo Perrier alla Borsa di Parigi portarono alla sospensione delle quotazioni. Perrier perse non solo diverse centinaia di milioni di franchi e una parte del mercato americano, ma soprattutto diventò la preda di un'OPA che si tenne l'8 aprile 1992, quando Nestlé s'impossessò del gruppo. Secondo alcune informazioni raccolte all'inizio degli anni Novanta, la società Perrier aveva cercato di nascondere alla Food and Drug Administration il fatto che l'acqua raccolta dalle proprie fonti avesse un deficit di gas naturale, problema a cui aveva posto rimedio con un'aggiunta di anidride carbonica per mantenere il livello. La Food and Drug

Administration aveva cercato di dimostrare questo deficit obbligando Perrier a rimuovere dalle etichette la dicitura “acqua effervescente naturale”, ma senza successo. La crisi informativa sul benzene le ha permesso di prendersi la sua rivincita.

L’8 aprile 1992, Perrier fu vittima di un’offerta pubblica di acquisto da parte di Nestlé. Alcuni anni dopo, uno degli ex dirigenti di questo gruppo mi confidò che una delle reclute del dipartimento finanziario aveva comunicato informazioni riservate agli estranei. Consapevole dei rischi che la società poteva correre, fece appello alla filiale francese dell’agenzia Kroll. L’indagine fece luce anche su una serie di anomalie relative alla sicurezza sui dati emessi dal suo dipartimento. Questi elementi non sono mai stati resi pubblici. Ammisi la mia sorpresa, ma lui replicò che il prezzo da pagare per la sua tranquillità era il silenzio.

### L’inversione dei rapporti di forza nella guerra della informazione

La società dell’informazione ha donato agli attivisti della società civile i mezzi per invertire i rapporti di forza tra forte e debole. Fino all’avvento di Internet il forte, spesso simboleggiato dal governo o dalla classe imprenditoriale, disponeva di tutti i mezzi coercitivi per imporre il proprio punto di vista: relazioni privilegiate con le forze al potere; partecipazioni azionarie nei media principali; il peso finanziario capace di influenzare le istituzioni pubbliche e private; la conoscenza della prassi giuridica e la possibilità di appellarsi ai migliori studi di consulenza; senza tenere in conto il ricorso alle lobby specializzate, servizi segreti e, di conseguenza, servizi di intelligence economica. Dopo gli insuccessi politici di fine anni Settanta come la perdita di vigore e la dissoluzione di numerose organizzazioni di estrema sinistra; l’indebolimento dei sindacati e una nuova messa in discussione della classe lavoratrice, il debole ha scoperto nuovi metodi di influenza. La prima tappa di questo cambiamento nell’atteggiamento è costituito dalla sua reattività rispetto all’informazione. Un dipendente insoddisfatto o un cittadino in protesta hanno potuto prendere subito la parola sul web, ottenendo un effetto ingigantito. Il forte ci ha messo del tempo prima di capire questo cambio di paradigma. Spesso chiuso nelle problematiche delle sue attività principali, il suo modo di reagire è rimasto sempre uguale a causa della lentezza nella validazione del contenuto delle immagini da diffondere in nome dell’impresa.

Essendo la catena di comando più complessa e talvolta molto burocratica, il forte era meno dinamico rispetto al debole nel guadagnarsi l’opinione pubblica. Questa

differenza era molto evidente quando si andava a valutare la risonanza: di fatto, il forte comunicava meno rapidamente di quello debole. Si noti a questo proposito che molte aziende ancora non sanno come padroneggiare la comunicazione su Internet.

Avendo conservato negli scontri una naturale aggressività, il debole è andato alla ricerca di una nuova forma di legittimazione denunciando i problemi ambientali causati dal sistema produttivo o dal ritmo sregolato della società dei consumi. Ha così conferito nuovamente un senso costruttivo e non più distruttivo al suo atteggiamento offensivo precedente. Il forte, minacciato dalla denuncia di un debole, ha trovato rifugio nelle giustificazioni. Mentre il debole puntava il dito contro un errore e non aveva nulla da difendere al di là della sua buona fede, il forte era sospettato immediatamente di essere sia il giudice che il giudicato, perché proteggeva un interesse economico. Il forte è stato dunque indebolito dall'handicap della sua immagine di potente che cerca di nascondere qualcosa; al contrario, il debole si è forgiato, in base alle situazioni, con il vantaggio di essere il rivelatore della "verità". Con gli strumenti operativi della guerra dell'informazione, il debole può molto rapidamente giocare sugli effetti della risonanza del suo messaggio e quindi trarre profitto dalle risorse adeguate dei militanti. Un'associazione, una ONG, un gruppo politico possono mobilitare numerose persone nel loro tempo libero, a volte a tempo pieno, intraprendendo una forma di guerriglia informativa sotto la copertura della campagna di protesta. All'inizio di questo processo, che è stato accentuato dall'aumento del potere di Internet, le grandi aziende hanno concesso pochissime risorse umane a questo tipo di problema. Da parte sua, il debole ha gradualmente acquisito più conoscenza e competenza. Disponeva inoltre di più risorse finanziarie, materiali e umane, mentre il forte rimaneva invischiato nella competizione economica. Ancora oggi, i dirigenti di vecchia scuola aspettano che una crisi di informazione si manifesti prima di indicare chi sarà la persona incaricata di gestire l'urgenza. Nella maggior parte dei casi osservati, il dirigente designato ha già un carico di lavoro considerevole e riceve missioni di questo tipo come dei fardelli aggiuntivi. È così che nella guerra di informazione il forte si indebolisce.

Memorizzare le situazioni di confronto. Il debole si è rafforzato grazie a un insieme di attività, alla redazione di opuscoli tesi all'espansione del *know-how* individuale e collettivo, alla professionalizzazione degli attivisti più esperti con i *social network* e con l'organizzazione delle operazioni da intraprendere. La competenza richiesta per le questioni logistiche e il supporto legale è stata presa in considerazione in modo sempre

più sistematico. Il forte ha dato a questo tipo di problematiche solo un'attenzione molto relativa. A crisi passata, i direttori o i responsabili di progetto si sono affrettati a tornare alle loro preoccupazioni prioritarie: l'innovazione, il loro posizionamento sul mercato e il bilancio finanziario. Ci sono volute sconfitte spettacolari, come la questione degli OGM o le ripetute guerre di informazione sull'industria dell'acqua, perché il forte finalmente iniziasse a pensare alla possibilità di invertire l'equilibrio di forza e alle conseguenze di questo stato di cose sulla sua attività.

#### CASO DI STUDIO

Il divario crescente tra la percezione del forte e la visione del debole è stato identificato in occasione di uno dei primi confronti tra forte e debole trattati dai media. Si trattava di un boicottaggio lanciato da Greenpeace contro il gruppo petrolifero Shell. All'inizio degli anni Novanta, nel Mare del Nord, la società Shell UK possedeva una piattaforma non più operativa, la Brent Spar, che s'intendeva dismettere affondandola. Nel maggio 1995 Greenpeace dichiarò lo stato di pericolo nello smantellamento della piattaforma petrolifera, sostenendo che contenesse 5000 tonnellate di petrolio, una quantità pericolosa per i fondali marini. Shell smentì le accuse, dicendo che la stazione non rappresentava alcun pericolo per l'ambiente: il petrolio era stato scaricato nel 1991 in una petroliera quando la stazione non era operativa. La piattaforma non conteneva più di 130 tonnellate di petrolio e non c'erano conseguenze ecologiche. Per sostenere la sua posizione, Shell ottenne il sostegno di esperti scientifici incaricati dal governo britannico e favorevoli allo smantellamento. Anche John Major si è pronunciato per l'affondamento, secondo lui più sicuro ed economico. Di fronte a queste argomentazioni sfavorevoli alle sue analisi, Greenpeace ha intrapreso una campagna mediatica molto aggressiva:

- denuncia della faziosità degli scienziati inviati dal governo britannico;
- occupazione dello spazio mediatico tramite operazioni dal carattere spettacolare (come l'assalto della Brent Spar diffuso a livello mondiale);
- pubblicazione di un rapporto scientifico che sottolineasse i rischi di una catastrofe ecologica senza precedenti;
- appello per il boicottaggio di Shell.

In Germania la diffusione della protesta, a volte molto aggressiva, ha portato il Cancelliere Kohl a chiedere a John Major di rinunciare allo smantellamento.

Il 20 giugno 1995, di fronte all'aumento delle proteste in Europa, Shell UK rinunciò allo smantellamento della Brent Spar per non compromettere sul lungo periodo la propria immagine: la filiale tedesca aveva già perso ben 35 milioni di franchi al giorno. La società britannica accettò di rimorchiare la piattaforma fino in Norvegia per smantellarla in quelle acque. Greenpeace riteneva d'aver vinto la battaglia a livello informativo. L'atteggiamento difensivo di Shell, consistito nel ribadire ininterrottamente quanto fosse sicura l'operazione di smantellamento, non è stata sufficiente a contrastare l'attacco della ONG. Nel dominare questo tema tecnico, Shell agiva su un piano oggettivo, tangibile, fattuale e scientifico. Greenpeace invece su un piano soggettivo, sovversivo e pseudo-scientifico, citando i possibili rischi, accertati o meno. Il dossier di Greenpeace, anche se non molto completo, obbligò Shell a dar vita a delle argomentazioni con una strategia difensiva, disperdendo un sacco di energia per un risultato mediocre. Dopo l'avviamento della campagna di Greenpeace, Shell chiese allo studio Veritas di analizzare il contenuto della piattaforma. I trentatré esperti coinvolti si espressero all'unanimità: affondare la Brent Spar non rappresentava un pericolo particolare. La pubblicazione nell'ottobre 1995 del rapporto dello studio Veritas obbligò l'ONG a presentare al gruppo le proprie scuse in questi termini: "Chiediamo scusa, i nostri calcoli sono stati imprecisi. [...] Porgiamo le nostre scuse per questo errore. [Sono stati prelevati campioni] nel condotto che porta ai serbatoi di stoccaggio della piattaforma e non nei residui di quest'ultimi". Secondo Harbulot la lezione che si può trarre da questo confronto tra debole e forte conferma l'inversione dei rapporti di forza. Il debole può vincere nonostante il suo errore di valutazione del problema. La legittimità emotiva non confermata dai fatti ha un effetto maggiore delle argomentazioni avanzate da una società. Questa incoerenza si ripresenta poi in altri casi. Ogniqualvolta l'ONG Greenpeace si è sbagliata oppure ha mentito nei suoi atti d'accusa, la sua immagine non è stata colpita alla base. D'altra parte, invece, i bersagli dell'ONG non sono mai stati graziati con tanta benevolenza. Questo squilibrio nella valutazione degli argomenti e dei relativi contenuti ha generato uno sbilanciamento nel modo di condurre le guerre d'informazione tra forti e deboli.

### Guerra della informazione e destabilizzazione informativa tramite Internet

Negli scontri economici, le azioni individuali dei deboli sono rare, ma spesso molto creative nella loro realizzazione. Prima della diffusione dei *social network*, gli internauti

si sono innovati utilizzando l'informazione come un'arma contro i gruppi industriali.

#### CASO DI STUDIO

La battaglia portata avanti dal cittadino americano Robert Lane contro Ford dimostra le potenzialità offensive di un debole che ha saputo costruire la propria legittimità con un utilizzo molto dinamico dei mezzi di espressione che gli sono stati forniti, ossia Internet.

Robert Lane, studente disoccupato, era una grande appassionato di un'auto leggendaria, la Ford Mustang. Nel febbraio 1998, aprì un sito internet dedicato alla sua macchina preferita e i suoi contatti presso la Ford Motor accolsero favorevolmente la sua iniziativa. A fine 1998, Robert Lane ricevette sul suo sito, da una fonte anonima, dei documenti riservati sui nuovi motori, le relative caratteristiche, il consumo di benzina e i problemi di sicurezza di alcuni modelli Ford. In contemporanea, alcuni proprietari del modello Ford Mustang gli spedirono delle mail che criticavano alcune caratteristiche di questa auto. La direzione della Ford Motor ha quindi contattato l'internauta molesto per obbligarlo a ritirare tutte le informazioni che avrebbero potuto pregiudicare l'andamento della società, ma lui si rifiutò. La compagnia allora trasmise una circolare interna di avvertimento verso quei dipendenti che si fossero messi a comunicare delle informazioni a Robert Lane. Nel mese di ottobre dello stesso anno, la società gli chiese di cambiare il dominio del sito internet in modo che il marchio Ford non comparisse più, pena l'interdizione dal *site* Presse del sito del marchio. L'internauta minacciò quindi la direzione di Ford di diffondere sul suo sito delle foto giudicate sensibili. Malgrado tutto, le due parti continuarono a dialogare e si stabilì persino un accordo tra Robert Lane e la direzione dell'azienda: in futuro, nessun documento riservato sarebbe stato pubblicato sul sito dell'internauta senza il permesso di Ford Motor.

La controversia tra il cittadino e la società si inasprì nel luglio 1999, quando sul suo sito Lane rivelò molteplici problemi tecnici della Ford Mustang Cobra. Il gruppo industriale esigette la rimozione di tali articoli, ma senza successo. A fine mese, l'internauta riaprì la discussione pubblicando *online* un articolo che denunciava l'istanza portata avanti da Ford di fronte al governo federale per alleggerire certe norme sull'emissione dei gas di scarico. A fine agosto, l'azienda automobilistica indette un'azione legale contro l'internauta che gli proibì, in una prima sentenza, l'utilizzo del suo stesso sito per un certo periodo. Il 30 agosto 1999, il Tribunale del Distretto del

Michigan a Detroit ordinò la riapertura del sito, affermando che Ford Motor aveva superato i suoi diritti. La sentenza del 7 settembre 1999 ha in parte convalidato l'arringa di Robert Lane, ricordando la preminenza del Primo Emendamento: "che come protegge i media tradizionali come la stampa e la televisione, protegge anche le informazioni che circolano nel cyberspazio", impedendo a Robert Lane di pubblicare sul suo sito materiale o informazioni anonime sulla società Ford Motor. In questa controversia tra un cittadino e un gruppo industriale, l'arma dell'informazione ha svolto un ruolo fondamentale. Robert Lane si rese presto conto dell'interesse che il suo sito web suscitava nei proprietari di Ford Mustang e, più in generale, in un certo numero di consumatori statunitensi. Nel momento critico dello scontro, il cittadino non fu intimidito dalla forza dei legali di una multinazionale potente negli Stati Uniti come Ford. Ha lanciato una seconda offensiva riconfigurando il suo sito e rendendolo ancora più offensivo per le informazioni che trasmetteva sui difetti della Ford Mustang Cobra. Questo modello avrebbe dovuto simboleggiare la continuità di un'auto mitica e costosa e i suoi proprietari pensavano fosse logico avesse, in contropartita, una qualità pari alla reputazione del veicolo ma la macchina presentò problemi tecnici a livello di emissioni e di compressione del motore. Le critiche formulate sul sito erano quindi facilmente verificabili.

La polemica orchestrata sui difetti della Ford Mustang Cobra colse il gruppo alla sprovvista. Uno dei simboli chiave del marketing della società le si stava ritorcendo contro. Autentico cavallo di Troia, il sito di Robert Lane, che all'inizio lodava la qualità del marchio, ormai rivelava al pubblico le criticità tecniche del veicolo e i problemi interni dell'azienda. L'internauta aumentava la pressione sul marchio invitando i proprietari delusi da Ford a contattare l'azienda sia via mail, posta, fax o più discretamente in forma anonima. Così che si espresse su dei forum specializzati in automobili al fine di aumentare la risonanza delle sue azioni. Ha persino condotto delle indagini rivolgendo dieci domande ai proprietari, con l'obiettivo di realizzare delle statistiche i cui risultati sarebbero serviti a denunciare le imperfezioni tecniche di determinati veicoli. Inventore *ante litteram* del *whistleblower*, la creatività di Robert Lane non si ferma qui, poiché ha cercato di realizzare quello che oggi chiameremmo un *social network*, creando collegamenti con altri siti come Mustang World o Corral, detentori di informazioni sulla macchina in questione, al fine di provare a diffondere la sua polemica. Le sue osservazioni sono state prese in considerazione da alcuni giornalisti che hanno rafforzato la credibilità di questa polemica tra deboli e forti. In

questo caso, il debole ha temporaneamente destabilizzato il forte. I vari documenti caricati *online* dall'internauta evidenziavano le difficoltà interne di tipo tecnologico, finanziario e sociale di un grande gruppo industriale. Con la sua replica, Ford Motor ha subito il contraccolpo della sua reazione. La pressione giuridica non è bastata a impedire che Robert Lane si esprimesse. Il tentativo di Ford di intimidire a livello legale il cittadino Lane è stato percepito negativamente da molte associazioni di consumatori americani.

### L'uso offensivo delle informazioni nella guerra economica

Destabilizzare l'immagine di una azienda è diventata una pratica abbastanza frequente nell'arco di una ventina di anni. Le ricorrenti campagne degli attori della società civile intraprese soprattutto contro l'industria energetica, le aziende agroalimentari e i laboratori farmaceutici si sono intensificate e specializzate. Gli aggressori, tuttavia, quando conosciuti, hanno spesso la caratteristica di appartenere alla cultura anglosassone. Nel 1998, il quotidiano Le Monde rese pubblica una delle prime campagne di destabilizzazione che usava in un modo estremamente offensivo l'informazione.

#### CASO DI STUDIO

La società in questione non era un grande gruppo internazionale del CAC 40, ma una PMI francese, la Belvédère S.A. In Francia questo caso di studio divenne emblematico per chi stava formulando il concetto di intelligence economica grazie alla varietà di mezzi offensivi usati per vincere:

- un'offensiva di tipo giuridico che mirava a stabilire dall'inizio la legittimità dell'argomentazione dell'aggressore;
- pressione psicologica costante sulle parti coinvolte tramite dei mezzi giuridici a volte contestabili in termini di diritto;
- azione di *lobbying* sulle autorità dei Paesi coinvolti in questo scontro economico.

Belvédère S.A. produceva bottiglie per il mercato della vodka. Tutto andava bene fino a quando il cambio di regime causato dalla caduta del muro di Berlino ha fatto rimettere in discussione gli accordi tra Belvédère e una distilleria polacca, la Polmos Zyrardow, con sede a Varsavia. Il problema è sorto al momento del rinnovo della registrazione dei marchi. La distilleria polacca aveva registrato il nome "Vodka Belvedere" e il design

(ossia la decorazione e la bottiglia), mentre l'accordo stipulato prevedeva che si limitasse a registrare il nome. Belvédère S.A., dal canto suo, aveva registrato solo il design, come previsto dall'accordo. L'Ufficio brevetti polacco non si era reso conto di aver risposto a due richieste di registrazione dello stesso design per due diverse società.

Dopo qualche mese, l'Ufficio brevetti polacco si rese conto dell'errore e chiese alle due società coinvolte di correggere il problema tramite una retrocessione: la distilleria aveva dato alla società Belvédère S.A. tutti i diritti (il nome e il design) e quest'ultima aveva retrocesso solo il nome. Questo episodio dimostra l'adattamento difficile della Polonia all'economia di mercato, ma c'è anche un altro aspetto da raccontare. Cercando nuovi sbocchi, la distilleria polacca – che aveva cambiato la propria direzione in questa fase di transizione – aveva raggiunto un accordo con una società americana, la Millenium Import Company (MIC), per esportare le sue bottiglie di vodka negli Stati Uniti. L'imbroglio giuridico dei polacchi sulla questione dei diritti sul marchio e sul design delle bottiglie è stata una trappola in cui cadde la società americana, la quale contestò alla PMI francese la proprietà del marchio.

Un'autentica battaglia commerciale avrebbe in seguito contrapposto le due protagoniste, cominciando subito dal fronte giuridico. Per far valere i propri diritti sul territorio americano, la Millenium Import avrebbe avviato in sequenza una ventina di processi per bloccare l'accesso di Belvédère S.A. sul mercato statunitense. Il direttore generale dell'azienda francese, Jacques Rouvroy, avrebbe dal canto suo tentato di fermare la produzione e l'esportazione di bottiglie, che lui stimava fossero contraffatte dalla rivale americana. Per raggiungere questo obiettivo, fece leva sul sindacato dei lavoratori della distilleria. Avvertì inoltre il Ministro francese per il Commercio estero di costringere i polacchi a rispettare le leggi del commercio internazionale. Gli americani passarono al contrattacco cercando di comprare il silenzio, minacciando – anche fisicamente – i cofirmatari dell'accordo. Fecero poi pressioni sul Presidente polacco dando un contributo all'associazione di sua moglie, la quale dava supporto agli autistici. Grazie ai suoi rapporti privilegiati con il Ministro del Tesoro polacco, MIC ha fatto licenziare per ben due volte il direttore della distilleria. La sua gestione aprì un secondo fronte, in cui si decise di affidare la missione di comunicazione d'influenza a Edelman, uno studio americano per le risoluzioni delle crisi.

Il principio della risoluzione era piuttosto semplice: Edelman propose di creare un sito Internet che informasse gli azionisti delle malversazioni di Belvédère in Polonia. In questa pagina si affermava che il direttore di Belvédère aveva perso il mercato

americano, che stava affrontando una “pena detentiva nello Stato del Minnesota” e si avanzavano vari altri argomenti la cui rilevanza era basata sul meccanismo doganale degli Stati Uniti. Lo scopo della manovra era di diffondere questo tipo di linguaggio tra le persone influenti del mondo degli affari e – possibilmente – sfruttare la risonanza negativa che poteva raggiungere un pubblico più ampio. Quest’operazione è stata resa possibile grazie all’efficientissimo database di marketing di Edelman. Il sito fu lanciato nel giorno della presentazione dei conti semestrali di Belvédère e della quotazione del titolo su un secondo mercato. Il suo scopo era quello di illustrare agli investitori, agli analisti e ai giornalisti i gravi fallimenti in termini di comunicazione della società Belvédère. La campagna denigratoria funzionò benissimo: chiunque cercasse informazioni in merito poteva ottenerle facilmente consultando l’unico sito esistente, il sito anti-Belvédère realizzato da Edelman, il quale includeva delle parole chiave destinate ai motori di ricerca. Il titolo della homepage era “Benvenuto nel sito del caso Vodka Belvédère”, le parole chiave erano “Belvédère; Belvédère S.A.; Scandalo Belvédère, Contraffazione”, la descrizione del sito “Questo sito esprime la posizione ufficiale delle parti coinvolte nella causa Vodka Belvédère, per la quale la Commissione sui titoli di borsa è appena stata coinvolta”.

Il sito di Edelman includeva delle parole chiave destinate ai motori di ricerca, come ad esempio il titolo accattivante della *homepage* “Benvenuto nel sito del caso Vodka Belvédère”; le parole chiave che minacciavano l’immagine della società Belvédère come “Scandalo Belvédère o contraffazione”; nonché un discorso a favore della legittimità che aveva il sito nell’esprimere la posizione ufficiale dei querelanti nella causa Vodka Belvédère, per la quale la Commissione sui titoli di borsa era stata coinvolta. Giornali come La Tribune, Les Echos e Le Monde finirono con il coprire il caso e i relativi articoli furono subito inclusi nell’indice del sito, alimentando le critiche contro Jacques Rouvroy, il direttore generale di Belvédère, il quale era il bersaglio principale di questa operazione di influenza. Lo sfruttamento di queste notizie ha indirettamente accreditato la fondatezza dell’attacco informativo. Inoltre, altri giornali si sono stati ispirati al sito per i loro articoli senza preoccuparsi di verificare le informazioni perché implicitamente convalidate dai media. In pochi giorni, il titolo passò da 1.430 franchi a 470. La sopravvivenza della società Belvédère dipese unicamente dalla posizione di guardia dei suoi azionisti. Si noti a margine che alcuni consulenti finanziari non si sono fatti ingannare da questa forma di intimidazione e hanno raccomandato il titolo perché ritenevano fosse sottovalutato ma il danno era stato fatto.

In questo gioco di potere, la comunicazione di Belvédère fu, per molte ragioni, inefficace. Il primo errore commesso dalla PMI era quello di non aver saputo anticipare i possibili rischi di un contesto diverso, quale quello polacco. È rimasta inoltre in silenzio quando il suo avversario ha lanciato l'attacco informativo su Internet. Belvédère non ha ritenuto di dover aprire un sito per occupare il terreno o per rispondere, tramite questo canale di diffusione, alle accuse dell'avversario. Jacques Rouvroy si è battuto ricorrendo a delle armi tradizionali, le quali avevano effetto solo a posteriori. Ad esempio, Rouvroy ha esposto denuncia presso la Commissione sui titoli di borsa (COB) per denigrazione commerciale, mossa che infine ha portato alla chiusura del sito con una sentenza in direttissima del Tribunale commerciale di Parigi. Questa misura però è subentrata troppo tardi per avere un esito positivo sul corso degli eventi, infatti la battaglia si stava svolgendo anche in Polonia. Un giornalista polacco "indipendente" ha raccontato su un sito web i numerosi sviluppi di questa vicenda nel suo Paese, rivelando in particolare la forte ambiguità nell'operato delle autorità e di alcuni servizi di polizia. Questa forma di *storytelling*, al limite della teoria del complotto, era inaccettabile nel contesto francese. Il sito polacco è scomparso pochi giorni prima della sentenza del COB. Interrogato sulla gestione della crisi, Jacques Rouvroy sostenne che utilizzare Internet come strumento di replica fosse inopportuno.

#### Considerazioni conclusive

Nella analisi di Harbulot il caso Belvédère ha avuto il merito di far emergere, nell'ambito della guerra economica, le differenze culturali tra l'aggressività degli anglosassoni e la realtà europea. L'altro insegnamento che si può trarre da questo esempio reso conosciuto dai media riguarda una certa banalizzazione dell'uso offensivo dell'informazione. I conflitti tra il forte e il debole sono stati caratterizzati dal ruolo sempre più importante esercitato dalla società dell'informazione nella vita quotidiana. I punti di vantaggio del forte sono ormai più contenuti a causa dagli svariati canali informativi che possono essere sfruttati dal debole. Pur sapendo bene come combattere, il forte non sempre è organizzato sul lungo periodo per far fronte alla guerriglia informativa condotta dalle minoranze della società civile. Gestisce l'urgenza e si sa dimostrare forte quando il debole è in difficoltà nella presentazione dei fatti. Non si tira indietro dall'adattarsi alla natura dello scontro informativo formando – ad esempio – dei giuristi nell'analisi degli attacchi informativi per poter eventualmente scatenare all'istante dei processi. Il gruppo Veolia ha scelto questo strumento quando

ha denunciato chi in Francia diffondeva il documentario *Water makes money*, il quale doveva fungere da trampolino di lancio per una nuova campagna contro l'industria dell'acqua. Tuttavia, il forte non può competere con il debole sul campo della guerriglia informativa se considera questa forma di aggressione come un elemento esterno dal suo margine di possibilità. Il governo non è il miglior giudice per riequilibrare questo rapporto di forza, perché dipende da come il potere politico che lo dirige si pone.

Al giorno d'oggi, la parola del debole ha un valore mediatico più "vendibile" di quella del forte. Le attività di lobbying delle ONG in seno alle istituzioni europee o nelle commissioni create dal governo francese fanno sempre più da contrappeso ai sistemi costruiti dalle aziende di origine francese. Il pensiero scientifico è ridiscusso persino in ambito accademico dagli universitari che confermano le tesi servilmente a favore dei deboli, sia che queste siano veritiere o meno. Questi universitari costruiscono efficaci reti di promozione del loro sapere che stravolgono l'atteggiamento tradizionale di alcuni ricercatori. Da questa constatazione risulta chiaro che i dibattiti della società sul futuro agricolo, sull'energia e sull'ambiente divengono delle guerre d'informazione a pieno titolo, di cui i media riportano spesso solo la parte emotiva nella loro lettura del caso. Di fronte a questa realtà, è ancor più evidente la necessità di sviluppare nuovi modi di pensare la guerra economica in un contesto internazionale che ha fortemente contribuito a confondere le carte nella rappresentazione del dominatore e del dominato.

### Guerra economica e uso sovversivo delle informazioni

Contrariamente a quella tendenza all'appiattimento tipica dei sostenitori del "villaggio globale", sono gli eredi del pensiero sovversivo che, per primi, hanno riabilitato nella discussione il concetto di dominatore e di dominato, formulando un'analisi alternativa della competizione economica. Poco prima della caduta del muro di Berlino, Harbulot scrisse una ricerca sulle tecniche offensive della guerra economica che ha contribuito alla formulazione di un nuovo pensiero: rigettando l'effetto pacificatore della globalizzazione degli scambi, Harbulot rompeva con le tesi in voga presso il governo, gli ambienti accademici e il mondo imprenditoriale. In antitesi rispetto ai propositi confortanti sul deterioramento degli Stati, si poneva l'accento sull'importanza delle strategie di accrescimento della potenza a livello economico nell'evoluzione dei

rapporti tra i Paesi industrializzati. Il pensiero sovversivo riaggiornava l'approccio storico, culturale e politico delle economie dominatrici tenuto, nella prima metà del secolo XX, dai polemisti in allarme per l'aumento di situazioni critiche. Questo approccio consentì ad Harbulot una analisi comparata tra gli Stati Uniti, il Giappone e la Germania. Questo approccio controcorrente al pensiero tradizionale attirò l'attenzione dei visionari del mondo militare. Da questo incontro nacque una convergenza intellettuale che porterà Harbulot ad una chiave di lettura profondamente innovativa e feconda degli scontri economici contemporanei.

Nella conduzione della guerra economica, come è diventata un elemento di riflessione la cultura sovversiva? Una lettura critica del capitalismo non ha offerto un apporto fondamentale. Gli autori marxisti hanno concentrato le loro riflessioni sull'accumulo della ricchezza e sullo sfruttamento dell'uomo. Solo Nicolas Boukharine ha scritto in merito agli scontri distruttivi tra Paesi capitalisti, pur non tracciando tuttavia un'analisi approfondita sui meccanismi della guerra economica. L'avanzata concettuale della voce marxista è emersa in quei Paesi in cui il progetto comunista verteva in una situazione di grande difficoltà. Tra le due Guerre mondiali, Antonio Gramsci cercava di trarre un insegnamento dal fallimento del partito comunista italiano di fronte al successo del movimento fascista. Comprensive il valore all'interno della società civile delle reti di persone nell'unione dei saperi e delle conoscenze utili alla costituzione di una volontà collettiva. Da questa dinamica nacque la guerra di movimento: i forti cercano di egemonizzare i dominati; i deboli, in quanto dominati, cercano di raggiungere una visibilità che metta in discussione il potere di persuasione del forte. Le pratiche sovversive dell'estrema sinistra sviluppate dopo la Seconda Guerra Mondiale prefiguravano le future irruzioni sovversive della società civile nell'economia.

Durante il periodo del Comintern, le esperte strutture dell'Internazionale Comunista furono spinte verso un'ampia varietà di missioni, non prive di intenti tipici dell'intelligence economica su una missione condotta per un periodo di tre mesi nel territorio nordamericano la quale prevedeva l'adempimento dei seguenti punti:

- distribuire nei porti visitati il materiale propagandistico tradotto in tutte le lingue;
- identificare in ogni porto un militante attivo e giudicato affidabile, a cui dare denaro per addestrare un gruppo di attivisti;
- pagare delle tangenti all'Associazione degli Armatori Americani di Los Angeles per far lavorare i marinai comunisti sulle navi statunitensi;
- fotografare e fornire una descrizione dettagliata del nuovo arpone utilizzato dai

- balenieri della California Products Corporation;
- studiare l'impiego degli aeroplani nei grandi stabilimenti della California del Sud per la pesca di tonni e inviare regolarmente dei rapporti sulle condizioni politiche dei lavoratori americani delle zone costiere.

Questo servizio sovversivo si è evoluto in funzione sia del contesto rivoluzionario che di scontro. Gli agenti si dovevano battere per gli interessi della patria socialista; in Europa i militanti dell'estrema sinistra cercavano prima di tutto di esistere distinguendosi dai partiti pro-URSS e le loro priorità si allontanavano dai servizi segreti per orientarsi sempre più verso la guerra d'informazione. Se si intendesse riprodurre i punti base del servizio di un militante della Causa del Popolo, si otterrebbe questa tabella di marcia:

- trovare spazio di manovra anche in un rapporto di potenza sfavorevole;
- cercare la massima credibilità rivendicando più giustizia;
- approccio qualitativo ai problemi a causa dello squilibrio nei rapporti di forza (scarsità di risorse umane e risorse finanziarie molto limitate);
- giocare sistematicamente d'astuzia;
- l'avversario è più potente: dobbiamo quindi cercare di sconfiggerlo su un terreno su cui non sia abituato a evolversi;
- il carattere di protesta, quindi l'apertura verso un'espressione della rivolta sia verbale che scritta, non deve eliminare il mimetismo e la segretezza.

È a partire da questo insieme di esperienze appartenenti a contesti molto diversi che prese forma progressivamente un'arte sovversiva del combattimento cognitivo potenzialmente trasferibile sul terreno della guerra economica. L'assimilazione di questa metodologia di protesta ha fornito delle chiavi di lettura per rivelare l'evoluzione degli scontri informativi del futuro. Le pratiche di guerra e di contrattacco a livello informativo hanno poco per volta rivoluzionato il quadro operativo della guerra economica. Prima dell'irrobustimento della società dell'informazione, lo scontro si giocava sull'acquisizione dei segreti industriali della concorrenza; sulla capacità di dominare finanziariamente le altre parti coinvolte e sull'abilità nel mettere a disposizione una rete di contatti volti a influenzare l'ambiente. Alla fine dell'ultimo secolo, la guerra economica è stata fondata sull'arte di conoscere i segreti dell'avversario per meglio indebolirlo e contrastarlo. Internet ha modificato l'utilizzo offensivo dell'informazione. L'azione di rivolta utilizza la società dell'informazione

come un nuovo terreno di scontro per ostacolare la conoscenza. Alla fine degli anni Novanta, l'esperienza del forte è stata contrastata dal sapere del debole. L'influenza degli attori della società civile non cessa di crescere sotto la notevole pressione delle ONG. In questo nuovo quadro conflittuale, il forte continua a svolgere le sue relazioni a tutto campo (in politica, con le istituzioni, con i media), esercitando il suo potere materiale e la sua capacità di fare del male. I deboli aggirano questo sistema, cercando di attirare l'attenzione dei media su argomenti di natura sociale al fine di ottenere la più ampia risonanza possibile. Riportano così le prime vittorie, costituendosi come parte essenziale dei dibattiti istituzionali quali quelli riguardanti i problemi dello sviluppo, la protezione dell'ambiente, i problemi di salute e di alimentazione.

#### CASO DI STUDIO

La lotta contro l'Accordo multilaterale sugli investimenti (AMI) ha dimostrato che una forza che dispone di pochissimi mezzi può fermare delle negoziazioni tra Stati caratterizzate da una pratica non trasparente. Le operazioni che hanno portato a questo risultato si sono svolte in più tappe.

Prima tappa: la fuga su Internet di un documento scritto dagli esperti dell'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico.

Seconda tappa: l'avviamento di un dibattito sui forum di discussione e sulle mailing list riguardante il contenuto dell'AMI. Tale dibattito era gestito da manifestanti americani che hanno rapidamente trovato dei punti di appoggio in Europa e nei Paesi del Sud.

Terza tappa: la risonanza mediatica di questo dibattito che riguardava esclusivamente poche centinaia di persone ma che suscitava l'interesse di molti giornalisti a causa dei suoi elementi cardine (esclusione culturale; arroganza delle multinazionali; violazione del diritto dei popoli all'autodeterminazione e l'ingiusto trattamento nei confronti dei Paesi in via di sviluppo).

Quarta tappa: dimostrazione simbolica davanti alla sede dell'OCSE, presso la Porte de la Muette a Parigi. La presenza dei membri della sinistra pluralista nei cortei dei manifestanti ha aperto la breccia all'attacco asimmetrico: i comunisti e gli ambientalisti hanno minacciato di abbandonare la coalizione di governo di Lionel Jospin se la Francia avesse continuato a sostenere il progetto AMI.

Quinta tappa: la risonanza avuta dai media ha ingigantito l'evento e costretto Lionel Jospin a ritirare la Francia dalle trattative sull'AMI. L'OCSE, particolarmente scarsa nelle

sue comunicazioni da forte a debole, ha annunciato l'abbandono del progetto, quantomeno in quella forma.

Questa protesta di origine sociale non è rimasta senza un seguito. Negli anni a seguire, sono comparsi nuovi attori che hanno dato vita al movimento anti-globalizzazione. Il lancio di campagne polemiste su Internet è diventato una delle loro modalità d'azione preferite. I vinti facevano parte di una branca della realtà agricola e dei gruppi agroalimentari come Limagrain. Le tecniche di guerra economica sono state utilizzate dai piccoli gruppi di attivisti della società civile contro le imprese. La forza di questi risiedeva nell'inversione dei rapporti di forza. Un tempo il forte aveva a sua disposizione tutti i mezzi di pressione (finanziaria; relazionale e mediatica).

In questo periodo di svolta, il debole ha trovato dei sistemi diversi per farsi ascoltare, sfruttando una forma di guerra dell'informazione la quale si rimetteva alla ricerca dell'emotività scatenata da una situazione shock: gli interventi dei militanti in occasione delle operazioni armate (dopo la falciatura dei campi di sperimentazione sugli OGM) o la denuncia, per esempio, di legami non integerrimi tra i rappresentanti della comunità scientifica e gli interessi economici.

Apparentemente, queste vittorie sono state l'espressione della parola del giusto contro l'assente trasparenza del potere del denaro. Il forte si è indebolito in questa ricerca di legittimazione da parte dei media e dell'opinione pubblica. In realtà, la decodifica di queste battaglie informative mostra che le forze che si autoproclamano "gruppi di difesa dei cittadini" non sono sempre dei cavalieri senza macchia. A seconda delle circostanze, potrebbero essere manipolate o utilizzate dagli attori coinvolti, la cui preoccupazione principale è quella di non apparire nel confronto.

### Guerra della informazione e dominio economico

Lo scacchiere della concorrenza in quanto luogo di scontro della guerra economica è difficilmente visibile, ma l'inasprimento delle tensioni in occasione di un tentativo di controllo tramite un'operazione finanziaria può spingere i protagonisti ad affrontarsi pubblicamente, come è successo tra il 2007 e il 2008 con il gruppo francese Eiffage e il gruppo spagnolo Sacyr. Si è trattato di uno dei rari esempi visibili di conflitto economico basato su varie azioni:

- la comunicazione mediatica. In linea di principio, le aziende usano questo metodo solo quando sono obbligate dall'avversario;

- la battaglia giuridica. Calyon, filiale di Crédit Agricole, è stata messa sotto indagine per aver contribuito alla diffusione di informazioni false e ingannevoli tramite un giudice istruttore nel caso Sacyr contro Eiffage.

La filiale Calyon, che è la banca di investimento e di finanziamento del gruppo Crédit Agricole, aveva consigliato il gruppo edile Sacyr il quale, nel 2007, aveva cercato di prendere il controllo del gruppo francese Eiffage riscattandone i titoli e depositando, secondo l'Autorità dei Mercati Finanziari (AMF), un progetto di offerta pubblica di scambio che puntava alla totalità del capitale del consulente francese del BTP. La direzione dell'Eiffage aveva avvertito l'AMF sulle azioni sospette degli investitori spagnoli in occasione della loro assemblea generale dell'aprile 2007. Inoltre, Eiffage aveva loro vietato di partecipare alle votazioni, utilizzando come pretesto il fatto che avrebbero agito segretamente per conto del gruppo spagnolo. Dopo una serie di vicissitudini, il gruppo Sacyr ha finalmente annunciato la cessione del suo 33,32% di Eiffage a un gruppo di investitori istituzionali francesi. Eiffage, compiaciuta da questa soluzione, ha potuto sospendere i procedimenti giudiziari contro il suo concorrente spagnolo. La giustizia però ha seguito il suo corso e ha condannato Luis Del Rivero, il concorrente spagnolo, per "la diffusione di informazioni false e ingannevoli sul mercato e omessa dichiarazione di superamento della soglia".

## Guerra della informazione e contesto geopolitico

Lo scacchiere geopolitico è un terreno di scontro ancor più temibile, tanto più che le carte in gioco sono spesso influenzate dai molteplici fattori che sottendono un confronto informativo.

### CASO DI STUDIO

Nell'agosto 2015, Veolia ha lasciato il mercato israeliano, dove l'azienda e le sue filiali erano presenti da circa vent'anni nei settori dell'acqua, dell'energia, dei servizi per l'ambiente e dei trasporti. Le ragioni ufficiali sostenute dal gruppo francese erano di natura economica e non menzionavano l'impatto della campagna di Boicottaggio Disinvestimento e Sanzioni (BDS) condotta in vari Paesi dell'Ovest e dell'Est. Questa campagna, iniziata dieci anni fa, mira a danneggiare la crescita culturale, politica ed economica di Israele e ha già avuto dei risultati molto nefasti, come dimostra l'abbandono di un progetto da parte di un fondo pensionistico olandese e il ritiro della

principale banca danese. Nel giugno 2014, il primo ministro israeliano Benjamin Netanyahu aveva descritto la campagna BDS come una minaccia strategica che andava contro gli interessi dello Stato Ebraico. Le perdite finanziarie di Veolia sono state stimate attorno ai 20 miliardi di dollari e sono dovute al ridotto accesso, in sette anni di campagna, ai mercati pubblici europei e americani.

Questo movimento rispondeva a una richiesta di boicottaggio lanciata da una parte della società civile palestinese: 172 associazioni denunciarono nel luglio 2005 la situazione invariata di Israele, a un anno dalla sentenza del Corte Penale Internazionale di sanzionare la costruzione del muro sui territori. L'appello al boicottaggio richiamava la retorica usata contro il regime dell'apartheid in Sudafrica. Questo atto fu una risposta alle politiche israeliane che offrivano vantaggi fiscali alle compagnie che avviavano un'attività sui territori occupati. La forza della campagna BDS è stata confermata dall'adesione di numerosi Paesi, associazioni e personalità conosciute sia a livello locale che a livello internazionale. Tra questi, sia a partecipare come portavoce che come donatori, personaggi come Desmond Tutu; Ofra Ben-Artzi, la cognata del Primo Ministro Netanyahu, Stéphane Hessel, diversi premi Nobel per la Pace e il gruppo britannico Gorillaz. L'appello di BDS ha permesso di raccogliere in un movimento unificato le organizzazioni e le personalità che si erano espresse a titolo individuale contro la politica israeliana. Nel 2007, alcune associazioni francesi hanno fatto causa presso il Tribunale di Versailles contro le società Alstom, Alstom Transport e Veolia Transport per la loro partecipazione nella società di diritto israeliana Citypass Ltd. Questo consorzio gestiva la costruzione del progetto della tramvia di Gerusalemme (Progetto JLR), la quale doveva attraversare i quartieri Est della città, che erano passati sotto il controllo israeliano dopo la Guerra dei Sei Giorni del 1967. Nonostante l'apertura della linea del tram JLR fosse prevista per il 2011, le associazioni hanno deciso di continuare la loro lotta nel campo dell'influenza. Tre anni dopo in Kuwait, sotto la pressione del BDS, Veolia Environnement ha subito una perdita di contratti nei settori dell'acqua e dell'ambiente per un totale di 2,25% di miliardi di euro. Per questo il gruppo ha deciso di cedere le sue attività in Israele al fondo di investimento Oaktree Capital Management. Questo caso di studio è la dimostrazione delle limitate possibilità di azione di cui dispone un'azienda intrappolata in un conflitto informativo di tipo geopolitico.

Lo scacchiere degli interessi nazionali può dare una spinta, a condizione che non sia distorto dalle logiche capitaliste più classiche e contrastato dal potere dello scacchiere

giuridico.

#### CASO DI STUDIO

L'affare Otor costituisce uno dei confronti più spettacolari dove si sono confrontate due realtà economiche. Il conflitto ebbe inizio nel 2001 e le protagoniste furono la società Otor, che produceva cartone ondulato, e Carlyle, un gruppo americano di fondi d'investimento diventato azionista della società francese un anno prima. Il gruppo Otor si era dovuto rivolgere a Carlyle in seguito alle difficoltà finanziarie emerse dopo l'acquisizione, nel luglio 1997, di una delle due fabbriche di Chapelle Darblay. Dato che la società Otor non si era risolledata abbastanza in fretta il leader francese di Carlyle, Jean-Pierre Millet, decise di sfruttare a suo favore una clausola dell'atto degli azionisti per impossessarsi di Otor. Questo caso studio di guerra economica si è svolto in più fasi. La prima è stata una fase di confronto informativo sulla base di un attacco giuridico. Notando questo tentativo di prendere il controllo, i dirigenti e azionisti di maggioranza di Otor, Jean-Yves Bacques e Michèle Bouvier, hanno portato il caso in tribunale. Contemporaneamente si era generata una polemica sia sulla stampa che su Internet, attraverso un sito chiamato "Stop Carlyle". La polemica inizialmente era risultata utile a Carlyle, che si era affidata a delle prove di natura finanziaria e procedurale per dimostrare di agire nel suo pieno diritto. In un secondo tempo, gli oppositori a Carlyle avevano instillato dei dubbi producendo delle informazioni sui suoi legami con i gruppi militari e industriali statunitensi e alcune agenzie di intelligence federali.

In un tale faccia a faccia, neppure il sospetto di predazione è stato sufficiente. Alcuni oppositori avevano cercato di spostare il problema portando l'attenzione sulle tecnologie utili alla difesa. Le attività di Otor sarebbero potute essere considerate sensibili perché la NATO stava congegnando un nuovo tipo di imballaggio dei missili. Questa argomentazione di carattere ipotetico è stata ripresa in due reportage televisivi. Lo cambio di scacchiere ottenuto dalla riformulazione del dibattito (ossia un classico problema concorrenziale che diventa una potenziale sfida per la difesa) ha modificato tempestivamente il rapporto di forza in favore di Otor. Tuttavia un nuovo elemento è stato aggiunto dagli avvocati della filiale di Carlyle in Francia, i quali avevano scoperto che il loro lavoro era stato intralciato da attori esteri. Il sospetto di una campagna architettata dalle fabbriche del gruppo Otor era supportato dalla scoperta di alcune irregolarità nella tenuta dei conti della società francese. Il denaro usato per retribuire le

varie officine sarebbe stato truccato con delle fatture su missioni di monitoraggio o di sicurezza. Questa informazione è stata riportata da un responsabile dei conti di Otor, il quale ha avvisato uno dei giudici assegnati al caso. I sospetti hanno indebolito la posizione dei dirigenti di Otor, i quali hanno perso la battaglia informativa, il processo e infine l'azienda, che è stata prima risanata da Carlyle e poi venduta all'industria britannica.

### Guerriglia informativa e movimenti animalisti

Un tempo, le imprese e gli Stati erano creativi nel far evolvere le strategie di combattimento nelle guerre economiche. L'attivismo della società civile su Internet ha generato degli spazi informativi autonomi i quali offuscano i messaggi degli enti economici tradizionali. Ciò è quanto dimostra l'analisi degli attacchi informativi condotti da movimenti radicali sui diritti degli animali. La maggior parte dei welfaristi (nella accezione usata da Harbulot fa riferimento a quei movimenti sociali che sostengono che il miglioramento delle condizioni sociali sia possibile solo attraverso il Welfare state) è di origine anglosassone: sono organizzati in associazioni, ONG o, quelli più radicali, in gruppi privi di riconoscimento legale. Hanno la particolarità di aver sviluppato un know-how a livello di guerriglia informativa. La loro politica di comunicazione critica le motivazioni economiche e ne denuncia le pratiche di abuso sugli animali. Le associazioni più grandi conducono contemporaneamente più campagne, spesso nel lungo periodo e in tal modo cercano di occupare il massimo dello spazio informativo per dare l'impressione di essere numerosi e di essere presenti ovunque.

Uno spazio di informazione autonomo ha un altro vantaggio: garantire la legittimità di una voce senza il rischio di uno scontro diretto con gli avversari che difendono i propri obiettivi. Le organizzazioni welfariste hanno tutte una pagina web o un blog per informare il pubblico e trasmettere le notizie ai propri membri. Le più grandi usano i media per divulgare le loro campagne, trasmettere video più o meno spettacolari e cercare di ottenere un pubblico più ampio, facendo leva sulle emozioni suscitate dalla violenza di certe immagini. Ingrid Newkirk, la cofondatrice di PETA, lancia regolarmente delle frasi a effetto in cui paragona la lotta per i diritti degli animali alla denuncia dei crimini contro l'umanità: "Sei milioni di persone sono morte nei campi di sterminio, ma sei miliardi di polli moriranno quest'anno nei macelli". In alcuni casi,

questa guerriglia informativa è integrata da una forma di guerriglia giuridica. Gli studenti dell'EGE hanno registrato che, nel corso del 2009, l'Opera di Assistenza agli Animali destinati all'Abbattimento (OABA) aveva incardinato trentuno procedimenti penali. Questa tendenza si è accentuata nel corso del decennio. Le operazioni contro i mattatoi dove erano state filmate delle scene di violenza sugli animali sono sfociate ormai in denunce, appelli e ricorsi in cassazione. Nel corso degli ultimi anni, gli attivisti di L214 e del movimento Vegan hanno cercato di promuovere con delle dimostrazioni di forza notevoli un movimento per l'abolizione del consumo della carne in nome dei diritti degli animali di cui loro rivendicano il totale riconoscimento.

#### CASO DI STUDIO

L'operazione condotta a marzo 2016 a Mauléon-Licharre è un caso esemplare di guerriglia informativa. L'offensiva ha avuto inizio il Lunedì dell'Angelo, in un periodo in cui il consumo di carne di agnello è tradizionalmente superiore. L214 ha trasmesso in questa occasione delle immagini riprese con una telecamera nascosta nel mattatoio di Mauléon-Licharre e commentate da un giovane scrittore di nome Jean Del Amo. L'associazione in seguito ha esposto denuncia presso il Tribunale distrettuale di Pau e, il giorno stesso, ha lanciato una petizione su Internet per richiedere una maggiore trasparenza nei macelli. L'associazione è riuscita a ottenere da parte del Comune la decisione di bloccare per un periodo indefinito la struttura e, da parte del prefetto, la sospensione delle licenze per le attività di macellazione. In meno di quarantotto ore, il mattatoio ha dovuto affrontare una crisi sul terreno informativo (la stampa e le dinamiche innescate dalla petizione), sul terreno giuridico (la denuncia, il processo per direttissima) e sul terreno amministrativo (la chiusura delle attività, la sospensione della licenza). A mo' di reazione, la Federazione nazionale degli Operatori dei Mattatoi (FNEAP) ha cercato di fare pressioni sul Comune, in modo da denunciare l'associazione L214 per l'effrazione e l'ingresso in un luogo privato.

Alcune associazioni americane welfariste hanno esteso il loro margine di azione iniziando a praticare una forma di entrismo presso la rete di distribuzione: hanno deciso di partecipare al capitale delle catene di ristoranti e hotel. Questa strategia ha permesso loro di agire sulla modalità di consumo, sui menù e anche sulla scelta dei fornitori. PETA è diventata persino un azionista di minoranza dei gruppi di ristorazione e di preparati alimentari che servivano piatti a base di carne. L'obiettivo era duplice: presentare, in sede di assemblea degli azionisti, delle proposte che facessero valere i

diritti degli animali e portare questi gruppi ad aumentare il prezzo al dettaglio della carne in modo da influenzare indirettamente i consumatori a ridurre il consumo. L'associazione HSUS, The Humane Society of the United States, ha preso parte in diverse catene di ristorazione (Plump Jack; Walmart; Hellman's; ecc.). Sotto la sua influenza, Plump Jack ha bandito dai suoi menù il foie gras. Molte associazioni richiedono il boicottaggio delle carni importate: Animal Freedom, associazione olandese, spera di ottenere con questo sistema un'influenza sui Paesi importatori come i Paesi Bassi e l'Inghilterra. Lo scopo di questa escalation è quello di sradicare il modello produttivista dell'industria intensiva degli animali da macello.

Per quanto riguarda i fenomeni sociali, la guerriglia informativa condotta dai movimenti welfaristi è una di quelle di maggior successo, perché evidenzia lo sviluppo dei mezzi necessari all'espansione di una certa dinamica di combattimento informativo. Nel 2017, a L214 è stato attribuito quanto segue:

- 1.000 iscritti;
- 25 dipendenti;
- 2.000.000 di euro di budget nel 2016 contro 600.000 sterline nel 2015;
- 6 siti internet tra cui viande.info; Politique & Animaux; Véganpratique...;
- 1 strategia della comunicazione, aiutato da 5 persone;
- 640.000 follower su Facebook;
- 18.500 follower su YouTube.

Cifre come queste possono essere contestate perché sempre in evoluzione, ma fanno risaltare l'evidenza: la stragrande maggioranza delle aziende non dà alle risorse della guerra d'informazione una forza d'attacco tale. Le modalità di azione sono una combinazione di pratiche sovversive (agit-prop; attacchi in squadra; provocazioni verbali; boicottaggi; entrismi) e di tentativi di legittimazione presso i media e le istituzioni (ricorso al diritto e alla giustizia; lobbying istituzionale; tentativo di infiltrarsi nelle commissioni di esperti).

### La guerra della informazione e le sue modalità

La decisione di condurre degli attacchi informativi compete ai livelli decisionali più alti delle organizzazioni, siano queste Stati, aziende o associazioni. Per ovvi motivi di segretezza, questo tipo di operazione va poi assegnato ad attori esterni. Non si

coinvolge il personale aziendale per evitare di esporlo a livello legale e anche per limitare il rischio di fughe di notizie. Nel mondo aziendale, le agenzie di supporto esterne sono costituite da individui che hanno acquisito esperienza operativa in altri modi, per lo più nei settori dei servizi di intelligence.

Prima dello sviluppo della società dell'informazione, le forze che operavano nel campo della guerra economica erano ridotte e lavoravano senza fare pubblicità. Questo ambiente chiuso aveva una base di clienti limitata, le operazioni erano effettuate sotto il sigillo di segretezza e l'obiettivo più comune era l'acquisizione di informazioni sulla concorrenza. Contrariamente al diffuso cliché sullo spionaggio industriale, i metodi utilizzati cercavano di limitare l'assunzione di inutili rischi, le intercettazioni non erano diffuse tra questi professionisti e la clandestinità del loro lavoro era tanto più garantita quanto più i mezzi impiegati per acquisire l'informazione non istigassero indagini inopportune da parte dello Stato, il quale era più reattivo a queste forme di intrusione. La ricerca nei bidoni della spazzatura o il reclutamento di dipendenti che lavorano per la concorrenza erano dei sistemi molto meno soggetti a lasciare tracce. Le falle scoperte si rivelavano spesso molto numerose. Poche aziende erano a conoscenza di queste minacce, quindi non prendevano delle precauzioni per distruggere la carta cestinata o per sensibilizzare il personale agli accorgimenti di base.

Nelle aziende, la vulnerabilità sul piano informativo era un tema poco considerato dai dirigenti. Il valore delle informazioni era un dato astratto per un direttore finanziario il cui campo di conoscenza si fondava su cifre, calcoli dei costi e redditività. Il mondo degli affari ha fatto un'eccezione dando agli scioperi e alle rivolte sociali un'attenzione particolare. Sul piano finanziario, le interruzioni delle attività o i rischi di violazione della proprietà privata erano considerati estremamente pericolosi. I sistemi di difesa dei grandi gruppi industriali hanno concentrato i loro mezzi su questo tipo di minaccia. Dopo il lungo sciopero generale dei mesi di maggio e giugno 1968, un grande gruppo industriale ha investito vari miliardi di franchi in un sistema di comunicazione parallelo costituito principalmente da degli impianti di trasmissione. Si prevedeva di fornirne uno per sede. Le stazioni trasmittenti furono affidate a dei dirigenti fidati che avevano portato a casa loro questo materiale. Nell'eventualità di uno sciopero prolungato, questo sistema di comunicazione parallelo avrebbe permesso ai direttori generali di mantenere i contatti con le unità di produzione.

Le minacce legate alla concorrenza propriamente detta sono sì considerate, ma in un modo molto più occasionale. Gli avversari aggressivi o sleali sono stati trattati a livello

strategico quando la minaccia metteva in discussione i dirigenti stessi oppure come questi conducevano gli affari. In tal caso, il titolare sapeva a chi rivolgersi per contrastare questo tipo di attacco. In compenso, se le minacce erano diffuse e riguardavano solo i livelli aziendali intermedi, i dirigenti non si sentivano coinvolti nella relativa gestione. Questo spiega perché i responsabili della sicurezza si sono raramente seduti nelle assemblee esecutive delle grandi aziende: nel migliore dei casi, sono stati in grado di far recapitare dei messaggi al presidente o all'amministratore delegato. Se dei dirigenti decidevano di adottare una strategia di guerra economica, sceglievano un consulente personale che non compariva nell'organigramma aziendale e che era responsabile delle possibili operazioni offensive contro un rivale. In un tale equilibrio di potere, il valore delle informazioni era misurato sulla base della loro accessibilità, cioè dal livello di segretezza che lo circondava. Lo spionaggio industriale era percepito come efficace e utile, se permetteva di leggere nella strategia tecnologica, commerciale e finanziaria di un'impresa.

La seconda soluzione consisteva nella pianificazione di un attacco informativo che interrompesse le attività dello scocciatore. La squadra incaricata era composta da più persone; il responsabile delineava la strategia e ne guidava la messa in opera. In questo caso specifico, i sopralluoghi preliminari compiuti nella zona dell'obiettivo avevano determinato che il luogo in questione era di facile accesso e mal sorvegliato. Tuttavia, nessun aspetto poteva considerarsi dipendente dallo scenario ove si prevedeva la cessione dell'attività. È stato perciò deciso di preparare un attacco informativo per destabilizzare l'immagine dell'obiettivo. La strategia concepita per raggiungere lo scopo prefissato consisteva nel creare una falla. L'obiettivo si trovava in una zona periurbana circondata da nuovi edifici in via di costruzione, si è perciò pensato di seppellire lì vicino due o tre bidoni di rifiuti inquinanti. Un sistema di denuncia anonima avrebbe in seguito condotto alla scoperta dei bidoni sul luogo.

A margine di questa manovra, si doveva montare un comitato per la difesa dell'ambiente pochi mesi prima dell'inizio dell'attacco. Uno studio sulla realtà locale evidenziava tensioni preesistenti tra i futuri proprietari degli spazi e l'obiettivo dell'attacco, la cui attività svalutava il paesaggio attorno alle nuove lottizzazioni. A tal fine, si è rintracciato un vecchio contatto che viveva nella città vicina per sondare la zona e trovare persone interessate alla tutela ambientale a livello locale. Questo comitato in seguito avrebbe avuto un ruolo importante nel far pervenire la notizia e dare risalto allo scandalo della scoperta. L'attacco è stato infine annullato perché

l'obiettivo poteva essere acquistato dal gruppo che ne subiva le angherie.

## La guerra delle informazioni e l'uso delle fonti aperte

I cambiamenti causati dalla società dell'informazione hanno aperto altre vie molto meno esposte rispetto alle chiuse pratiche illegali. La disinformazione e le voci sono rimaste mezzi di azione potenzialmente dannosi, ma di forza limitata nel tempo. L'accesso alla conoscenza, amplificato dalle risorse esponenzialmente in crescita sul web, ha ridotto i margini di progresso delle strutture chiuse. È diventato più proficuo occupare il territorio dei rivali producendo le informazioni piuttosto che impadronirsi delle informazioni. L'occupazione del territorio attraverso l'informazione e la conoscenza è un approccio legale basato sull'ottimizzazione dell'utilizzo delle open source. Per influenzare i comportamenti, un tale tipo di operazione ha un forte interesse nel trasmettere un messaggio tanto coerente e accattivante da essere assimilato e riprodotto dal pubblico di destinazione. Quando una società di consulenza riceve la missione di un cliente per svolgere un'operazione di guerra informativa, dispone di mezzi ridotti in termini di personale (da due a cinque persone) ma con un livello di intervento molto razionale ed efficiente.

Per raggiungere questo livello di qualifica, è necessario passare attraverso diverse fasi. La prima è la formazione. Secondo Harbulot, la École de Guerre Économique insegna a utilizzare le informazioni e le conoscenze in un contesto di confronto geoeconomico, competitivo o sociale. Gli esercizi si susseguono partendo da una fase preparatoria, che dura diverse settimane e coinvolge tutti gli studenti (più di settanta nel 2018), a una fase di esecuzione che dura una settimana intera. L'obiettivo di un esercizio, che non è simulato ma realizzato in un contesto reale, è ottenere un risultato preciso. Ad esempio, quando gli studenti dell'EGE hanno lavorato sulla contraffazione del foie gras in Cina, hanno dovuto sviluppare una serie di operazioni per garantire che i media prendessero in considerazione la storia. In questo caso, il bersaglio è stato centrato. Un quotidiano regionale ha fatto uscire di venerdì, in una pagina secondaria, un articolo a riguardo. Il giorno dopo, il telegiornale delle 13.00 di TF1 ha riportato la notizia come se fosse stata sulla prima pagina del quotidiano citato. Approfittando della situazione, anche due pagine web parigine ripresero la notizia.

L'iniziazione alla guerra dell'informazione non si basa su un approccio empirico. Gli esperti che lavorano su questo tema sono tanto più performanti quanto più formati

previamente, a conclusione del loro percorso universitario. L'ambiente dell'EGE, sottolinea Harbulot, è l'ideale per condurre questo tipo di esperienza in quanto il numero degli studenti disponibili è molto più alto rispetto al capitale umano che normalmente un ufficio di consulenza assegnerebbe. Questo dettaglio è fondamentale, perché permette di condurre delle operazioni comparabili alle azioni delle organizzazioni, le quali dispongono di una riserva di attivisti capaci di agire sul campo. In definitiva, il debole ha una capacità d'azione superiore al forte, perciò l'attenzione è rivolta al cuore della professione. Il forte non dispone di un potenziale tale per orchestrare una polemica contro un avversario. L'EGE si è perciò ispirata alle tecniche del debole assieme alle modalità operative militari per preparare gli studenti alle nuove forme di espressione della guerra economica. Gli esercizi sulla guerra d'informazione che ogni anno vengono proposti si rifanno a un metodo dalla vocazione operativa. Il passaggio all'azione effettiva è retto dai seguenti principi:

- la pianificazione rende possibile l'attuazione delle azioni previste;
- la valutazione della dimensione giuridica assicura un'efficacia a lungo, medio e breve termine;
- l'analisi ambientale agisce in aggiunta alla raccolta di informazioni per trovare i migliori canali, necessari alla trasmissione di un messaggio adeguato;
- il messaggio è diffuso tramite vari canali di comunicazione, al fine di ottimizzare il suo impatto sul pubblico di destinazione.

Gli effetti dei canali individuati sono tanto più importanti quando si applicano a una massa che aderisce al messaggio. Per fare ciò, il messaggio deve essere accessibile, comprensibile e convincente. L'operazione d'influenza si basa dunque in gran parte sul modo in cui si formula un'idea, la quale sarà declinata sotto forme molto diverse, ma sempre complementari. Essa deve perciò essere prossima alla retorica sviluppata nel corso di una guerra d'informazione. Si sono presi in considerazione tre principi per guidare la riflessione: la legalità (appoggiarsi alla protezione e alle opportunità offerte dal diritto); la credibilità (utilizzare esclusivamente le informazioni vere e insinuare il dubbio) e la lucidità (beneficiare dei termini di preparazione adeguati agli obiettivi e ai mezzi disponibili). In questo tipo di esercizio, le responsabilità sono chiaramente definite e mirano a facilitare il lavoro di squadra nell'ambito di un'organizzazione piramidale, per soddisfare le necessità dell'operazione:

- l'unità di Coordinamento assicura la circolazione delle informazioni, rispettando la

- regola del “bisogno di sapere”. Costituisce l’interlocutore principale del committente (DO, Donneur d’Ordre) e l’unica interfaccia con i partner;
- l’unità degli Obiettivi individua le opportunità, crea un ambiente con le personalità più rilevanti e realizza una valutazione su quanto possano essere sensibili alle azioni programmate;
  - l’unità delle Comunicazioni elabora e articola il messaggio da diffondere;
  - l’unità degli Strumenti è responsabile per lo sfruttamento dei media e delle reti sociali in funzione delle loro caratteristiche proprie;
  - infine, l’unità di Logistica si occupa degli aspetti materiali e amministrativi dell’operazione.

Il ricorso alle unità specializzate permette di approcciarsi a un tema, partendo da prospettive complementari. Nel caso di una operazione di influenza, gli effetti devono essere previsti in funzione delle scadenze fissate, delle risorse disponibili e delle opportunità individuate. Lo sfruttamento efficace delle operazioni prevede una formalizzazione della resa, la quale punta alle conclusioni operative dello studio e alle proposte ideate per le fasi seguenti (ciascuna delle quali presenta dei vantaggi, degli inconvenienti e dei rischi). Il formato deve essere sintetico ed essere accompagnato da un supporto visivo in caso di presentazione orale. In questa occasione, le diverse unità presentano le loro conclusioni operative. L’unità di Coordinamento deve far emergere i punti di convergenza, scegliendo quali elementi abbandonare e quali punti approfondire. Sulla base delle riflessioni scaturite dalle conclusioni tematiche, si formulano per il committente da una a tre proposte, le quali includono vantaggi, svantaggi e i rischi connessi. In un incontro dedicato, i vari orientamenti possibili vengono presentati al DO nel dettaglio. Le osservazioni del committente sono integrate dopo un’eventuale riflessione, nel rispetto della sua opinione. Infine, il DO approva una formulazione inequivocabile dell’orientamento scelto per la fase successiva. L’organizzazione piramidale e il lavoro di squadra consentono di confrontare le idee e quindi di limitare la confusione in merito alla conferma.

La diffusione del messaggio al pubblico deve seguire un processo graduale, capace di raggiungere sia gli specialisti che i profani. Il primo pubblico riunisce gli attori del problema e la sfida è testare la credibilità della tesi del messaggio e, soprattutto, sapere se le cause sono condivise. L’obiettivo è catturare l’attenzione, ottenere il supporto e arricchire il discorso con le preoccupazioni degli attori sul campo. Il secondo pubblico

è composto dagli specialisti e dagli obiettivi. La sfida è affermarsi come interlocutore credibile con un discorso che sappia unire gli attori di destinazione. Con questo pubblico, più che con qualsiasi altro, si devono utilizzare le armi dell'influenza. L'ultimo pubblico è quello che riunisce le persone al di fuori del problema e l'idea è di raccogliere le preoccupazioni di un vasto gruppo assieme a quelle del settore di destinazione. Tuttavia, queste armi sono inutili se non si intraprende una strategia di diffusione digitale che sostenga la tesi e crei una rete informativa. Nelle società moderne, dove ciascun individuo può condividere le sue idee, la sfida è essere considerato un attore legittimo. La difficoltà di una operazione di influenza consiste perciò nel creare, nel rispetto della legalità, uno spazio informativo autonomo attorno al messaggio che si intende trasmettere. Il suo successo risiede nella diffusione controllata del suddetto messaggio, che presuppone la definizione di obiettivi precisi e ragionevoli, una raccolta mirata di informazioni e l'elaborazione di un discorso adeguato.

## Conclusioni

L'evoluzione dei rapporti di forza tra potenze ha distrutto la credenza in un mondo regolato dalla globalizzazione, dove gli scambi fanno bene a tutti. La fragilità del mondo attuale e le varie minacce che provengono dal confronto tra le varie forze (le potenze mondiali; il mondo finanziario; le multinazionali; la società civile) rendono l'economia un concetto indivisibile da quello di resilienza di un popolo su un territorio. Dopo l'era della Rivoluzione Industriale, il progresso e il mercato hanno dettato la linea di condotta delle società umane e, per tutto il corso del XIX e XX secolo, il problema principale è stato lo sviluppo. I Paesi industrializzati rappresentavano il modello da seguire. All'inizio del secolo XXI, i limiti di questa pratica hanno cominciato ad affiorare. Non si è più misurata la vulnerabilità di uno Stato esclusivamente considerando la sua difficoltà a crescere, come si puntualizzava nei dibattiti sul Nord/Sud del mondo. Uno Stato poteva essere minacciato dai rapporti di forza che ruotavano attorno all'energia, sull'accesso alle materie prime e all'acqua: questi erano i punti praticamente fissi nei confronti che si facevano su certe parti del mondo. Il risultato di questa guerra economica latente obbliga gli Stati a interrogarsi su come conservare le loro esperienze socio-economiche. Devono essere capaci di rispondere contemporaneamente ai nuovi bisogni generati dagli obblighi

geoeconomici, alle evoluzioni del mercato, alle crisi finanziarie e alle rivendicazioni delle categorie sociali e professionali. Il benessere minimo di un popolo e, nello scenario più pessimista, la capacità dello stesso di sopravvivere, dipende dalla maniera in cui il potere politico ha saputo definire i confini strategici della guerra economica.

L'integrità del territorio e la protezione dei cittadini non possono più essere considerate come le due sole priorità fondamentali. Può essere utile riflettere su una nuova forma di priorità che rafforza la nozione di interesse generale attraverso la solidarietà strategica. Per solidarietà strategica Harbulot intende riferirsi alle decisioni a medio o lungo termine tese alla conservazione del bene comune. Questa nozione di solidarietà strategica rimanda alla capacità di resilienza di uno Stato che, non solo si confronta con le crisi ma anche con i limiti del progresso, ad esempio gli effetti dell'inquinamento industriale, e del mercato, si vedano i rischi generati da una situazione di dipendenza energetica e alimentare. La solidarietà strategica comporta il superamento degli interessi individuali e una valutazione critica della ricerca del profitto nel breve periodo. In passato, lo Stato si basava sui suoi interessi vitali; in futuro, la sopravvivenza di una popolazione di una data area potrà divenire un interesse vitale.

Un altro aspetto sottolineato con enfasi da Harbulot è la nascita e il ruolo, nel contesto della guerra economica, del mondo immateriale. La nascita del mondo immateriale è attribuita agli Stati Uniti: all'inizio degli anni Sessanta, la rivoluzione informatica ha dato il via a una corsa all'innovazione tecnologica quasi costante. Allo stesso tempo, i rischi del confronto nucleare hanno incoraggiato il Dipartimento della Difesa americano a trovare dei sistemi per preservare il funzionamento delle comunicazioni militari. Inizialmente, un'agenzia legata al Pentagono, la DARPA (Defense Advanced Research Projects Agency), è stata incaricata di inventare un sistema di comunicazione in grado di resistere agli effetti di un attacco nucleare. Questo incarico ha dato vita, nel 1968, all'istituzione di una rete decentralizzata chiamata Arpanet, basata sul principio dell'interconnessione di un insieme di computer e su un nuovo metodo di trasferimento dei dati mediante la commutazione di pacchetto.

Dal 1977, hanno affidato la sua gestione a un'agenzia civile, la National Science Foundation (NSF), che aiuta i giovani studenti universitari a concludere dei progetti di ricerca sul campo. Il potere militare conserva il diritto di controllo sulla gestione quotidiana della Rete grazie a un servizio della DARPA chiamato Internet Assigned

Numbers Authority (IANA). Gli Stati Uniti hanno esercitato il dominio sul sistema grazie alla localizzazione sul loro territorio di dieci dei tredici root server globali, aggiungendo a questo anche il diritto di controllo sull'attribuzione degli indirizzi IP. Inizialmente, si trattava di un processo diretto attraverso l'amministrazione delle telecomunicazioni a livello federale, collegata al Ministero del Commercio. Tuttavia, la crescita esponenziale degli internauti da tutto il mondo ha obbligato gli Stati Uniti a fare meno di spie, attraverso un approccio più indiretto che preservasse il loro vantaggio in termini di potere politico. Nel 1998, hanno creato per l'occasione una società privata di diritto californiano, la Internet Corporation for Assigned Names and Numbers (ICANN), la quale ha avuto da subito un grande potere, poiché assegna a livello mondiale i nomi di dominio. All'inizio degli anni Duemila in Europa e in Asia sono state levate delle critiche per denunciare l'influenza degli Stati Uniti su Internet alle quali l'ambasciatore statunitense David Gross ha risposto al summit di Tunisi nel novembre 2005, affermando che si trattava di "una questione di politica nazionale" volta alla preservazione della libertà d'informazione degli Stati Uniti. Se questa controversia ha avuto il merito di sollevare la questione fondamentale del futuro di Internet come strumento di potere, non ha però avviato il dibattito sulla conquista del mondo immateriale. Durante il secondo mandato del Presidente Bill Clinton, è passato inosservato un annuncio delle autorità statunitensi che avevano espresso il desiderio di raggiungere la leadership mondiale nel commercio di informazioni private. Un predominio parzialmente riconosciuto sulle sfide commerciali della futura economia digitale si è successivamente rivelato, in diverse aree, in modo manifesto: il ruolo quasi monopolistico dei GAFA (Google; Apple; Facebook; Amazon); la strategia di investimento dominante nel data storage (cloud); il controllo dei nuovi canali di distribuzione (si veda l'esempio dei MOOC, la formazione online aperta a tutti); il processo di valorizzazione dell'economia della conoscenza (si veda l'influenza degli standard educativi americani nella classifica accademica di Shanghai sulle università mondiali). Ciò che alcuni considerano come il desiderio di conquistare il mondo digitale non si presenta come privo di conseguenze in termini di rapporti di forza. Inoltre, in questo "secondo mondo", si scoprono delle dinamiche conflittuali di diversa natura (geopolitica, geoeconomica, religiosa, culturale). Si cita ad esempio la creazione di confini linguistici data dalla nascita di una rete Internet in lingua locale (cinese, russo). Subentrano così tra gli Stati delle divergenze sui nomi da dare ai prodotti tecnologici, soprattutto nel campo della proprietà intellettuale, come sulla definizione

del relativo quadro giuridico nascente.

L'emergere di un "secondo mondo" è una novità nella storia dell'umanità. Nei primi anni Ottanta, il geografo Yves Lacoste lanciò un atlante geopolitico di successo che finalmente faceva uscire il mondo accademico francese dallo stile ingessato e asettico della geografia del mondo materiale. Questa innovazione ha aperto la strada a una lettura più strategica dei rapporti di forza tra le potenze. Per il momento, non esiste una cartografia del mondo immateriale. I geografi francesi stanno ora lavorando su una cartografia sulle disposizioni dei cavi e delle interconnessioni della Rete. Questo è un primo passo molto modesto in relazione alle sfide future. Le sfide del mondo immateriale andranno ben oltre la dimensione puramente tecnologica. Se lo sviluppo tecnico ed economico ha strutturato una parte della nostra storia, è necessario mettere in discussione il modo in cui le strategie di conquista hanno pesato sulla definizione dei confini tra gli Stati, sul controllo degli scambi continentali e marittimi e sulla capacità degli imperi di dominare i popoli in modo coercitivo o pacifico. Il mondo immateriale non sfuggirà a questa dialettica. Avere il coraggio di affrontare il nuovo campo di scontro permette innanzitutto di non subire la legge del più forte.

## EXTRA

Nel contesto della guerra della informazione che abbiamo trattato nel saggio, un ruolo centrale - sotto il profilo storico - ha avuto per Harbulot la nascita del Comintern e le tecniche utilizzate dai servizi di sicurezza russi per destabilizzare a livello cognitivo l'Occidente. Questa vera e propria strategia indiretta ha certamente gettato le basi della guerra della informazione attuale (tra imprese e ONG per esempio) nella interpretazione di Harbulot. Proprio per questo abbiamo deciso di illustrare il ruolo del Comintern e alcuni casi di studio che ben illustrano le tecniche di agit-prop poste in essere dai russi.

Nel secondo contributo, dato il ruolo relevantissimo che Greenpeace ha avuto nel contesto della guerra della informazione, almeno nell'ottica della Scuola di guerra economica di Parigi, abbiamo sintetizzato in lingua italiana lo studio di Theodor Kerlezin (*"Greenpeace, une ONG à double fond(s)"*) allievo di Christian Harbulot, studio finanziato dal nostro network ed edito in francese da VA Press nel 2018.

## Il Comintern e le tecniche di agit-prop

Come noto, Lenin il 2 marzo 1919 fonda “l’Internazionale Comunista” (la Terza Internazionale), di cui il Comintern sarà il braccio armato. Quest’ultimo nel 1921, alla fine del suo terzo congresso mondiale, diventa davvero un’organizzazione politica strutturata e operativa che si dedicherà alla realizzazione di obiettivi concomitanti: la conquista prima delle masse e poi del potere, mediante sollevazioni destinate all’annientamento della società e delle sue istituzioni: lo smembramento dello Stato borghese con la violenza, a beneficio del sistema dei soviet.

Il Comintern è una vasta rete sovversiva la cui arma principale è la propaganda. L’attuazione concreta di questa “arma di guerra” è sempre preceduta da un’attenta analisi degli avvenimenti economici e sociali. Importa solo il reclutamento di nuovi militanti (di solito individui senza grande convinzione politica, isolati e disoccupati). Per questo motivo la fase iniziale di pre-propaganda è affidata a degli agenti, veri e propri agitatori professionisti la cui missione consiste nell’informare i lavoratori sulla origine delle difficoltà inerenti alla loro condizione sociale. Attraverso queste azioni, gli agitatori manifestano la loro solidarietà nei confronti delle classi oppresse. Queste operazioni tendono a suscitare delle reazioni collettive su grande scala e a sfruttare i malcontenti che possano creare uno slancio di simpatia rispetto al discorso propagandistico. Tuttavia, secondo Lenin, il propagandista si distingue dall’agitatore. Mentre il primo inculca molte idee a una sola persona o a un ristretto numero di persone, il secondo inculca una sola idea o pochissime idee a una massa di individui. L’agitatore si sforza di suscitare il malcontento, l’indignazione del popolo contro un’ingiustizia, lasciando al propagandista il compito di dare una spiegazione completa di tale contraddizione. Per ottimizzare la portata del suo discorso, l’agitatore in genere esercita la sua arte all’interno dell’ambiente sociale o professionale da cui lui stesso proviene.

Per soddisfare un alto grado di esigenza e raggiungere dunque una grande efficacia operativa, è necessario dimostrare una professionalità impeccabile. Poiché le azioni di propaganda non sopportano la benché minima improvvisazione, il Comintern ben presto sviluppò delle strutture adeguate per l’insegnamento - scuole e università -

destinate alla perfezione dei suoi quadri. L'università comunista di Leningrado aveva ad esempio lo scopo di dispensare un'educazione sulle teorie e le pratiche bolsceviche, mentre presso la Divisione Internazionale (riservata agli stranieri) si studiavano accuratamente i diversi aspetti della lotta di classe.

La storia del movimento operaio internazionale è insomma intimamente legata alla pratica di tecniche sovversive diverse, in cui si affrontano la manipolazione psicologica delle masse, l'arte della propaganda e le azioni clandestine. L'infiltrazione in tutti gli strati della società si realizza grazie alle organizzazioni di base che assomigliano molto alle attuali ONG. Esse infatti si sforzano di reclutare il maggior numero di intellettuali e scrittori simpatizzanti attorno al motivo della lotta di classe.

Uno degli aspetti di maggiore rilevanza nel contesto della propaganda fu l'antimilitarismo che dal 1923 svilupperà delle operazioni clandestine destinate a creare i problemi necessari a fomentare degli ammutinamenti. Vengono elaborate delle strategie per favorire l'insorgere della rivoluzione tedesca e le truppe francesi di occupazione stazionate nella Renania e nel Palatinato diventano così bersaglio di attacchi da parte dei comunisti francesi. Le manovre del Comintern consistono nel trarre profitto dall'incorporazione dei militanti della gioventù comunista. Prima della partenza per il reggimento, il futuro coscritto è convocato a delle riunioni riservate in cui un quadro della gioventù comunista gli spiega i suoi nuovi compiti. Nel reggimento, egli ha la responsabilità, con il supporto di altri militanti coscritti, di creare delle piccole cellule di propaganda. Così, dei volantini propagandistici e giornali come *La caserne* (mensile della gioventù comunista) o *Le cri des bleus* sono distribuiti nei locali comuni affinché tutti i soldati possano prenderne visione.

L'occupazione della Ruhr nel gennaio 1923 da parte delle truppe francesi e belghe servirà al Comintern per imporre la rivoluzione in Germania per mezzo del partito comunista locale. Gli agenti "dormienti" sono riattivati, e le azioni di propaganda si sviluppano in tutto il Paese. La sezione marittima del partito comunista tedesco è incaricata di coordinare le operazioni. Da Amburgo, il responsabile del Comitato Internazionale di Azione e Propaganda dei Lavoratori dei Trasporti dirige gli agenti degli impianti portuali del Mare del Nord e del Baltico. Quest'impresa ha luogo sulle navi in scalo nei diversi porti di queste regioni. Dei gruppetti di militanti comunisti distribuiscono segretamente gli opuscoli del partito a bordo delle imbarcazioni tedesche, e cercano di suscitare l'interesse degli equipaggi. Si tratta di scatenare delle critiche sulla situazione a bordo (disciplina, alimentazione, salario). Così, non appena

prende forma una discussione, i militanti chiedono ai marinai simpatizzanti di formare un comitato d'azione e di tenere a loro volta delle sedute di propaganda tra gli equipaggi di altre navi tedesche. Si creano così dei nuclei clandestini. Questi documenti precisi e aggiornati permettono al responsabile di avere in qualsiasi momento un punto della situazione, necessario per scatenare un movimento di sciopero.

Il 23 ottobre 1923 scoppia l'insurrezione nel porto di Amburgo. I marinai comunisti in sciopero s'impadroniscono con la forza delle navi il cui equipaggio si oppone all'ammutinamento. Tagliati gli ormeggi, diversi bastimenti derivano nel porto. La mattina del 25 ottobre 1923 la rivolta dei marinai giunge al termine. Le forze dell'ordine hanno soffocato la ribellione, la rivoluzione tedesca è fallita. I marinai scioperanti perdono i loro ingaggi e alcuni sono condannati al carcere. Per il Comintern, lo sciopero non è che un allenamento alla guerra civile, il risultato di queste manifestazioni in realtà poco importa.

In definitiva l'apporto essenziale del Comintern fu quello di riuscire a strutturare delle reti clandestine impegnate in una lotta sovversiva. Nonostante la debolezza dei suoi effettivi, questa rete riuscì a estendere l'influenza dell'ideologia comunista al mondo intero, rivelando in tal modo l'importanza del dominio dell'informazione in un rapporto debole/forte. Queste tecniche ancora rudimentali acquistarono nuovo slancio sotto la dittatura staliniana, prima di essere ufficialmente consacrate durante la guerra fredda.

A partire dagli anni trenta, l'Apparato militare clandestino privilegiò la ricerca dell'informazione economica e sociale. L'unica missione di questa sezione consisteva nell'assistere la diplomazia sovietica. Questa struttura progressivamente organizzò una nuova forma di propaganda e delle modalità operative annesse, al servizio esclusivo della politica estera sovietica. In Francia, durante gli anni '30 i corrispondenti operai avevano l'obbligo di fornire al quotidiano *L'humanité* tutte le informazioni relative alla produzione, ai rapporti tra patronato e sindacati della loro fabbrica. Questi operai immaginavano in buona fede di contribuire alle lotte sociali, ma in realtà le informazioni trasmesse erano oggetto di un'analisi prima di essere formalizzate e poi comunicate all'Addetto Militare dell'Ambasciata sovietica, membro del GRU. Parallelamente alle loro attività di intelligence, i corrispondenti su ordine del partito comunista locale, organizzavano dei movimenti di sciopero volti a bloccare la produzione della loro fabbrica.

L'impossibilità da parte dell'URSS di agire militarmente sul teatro europeo lo costrinse a sviluppare diversi metodi basati su strategie indirette. Poiché l'espansione del comunismo s'iscriveva in una prospettiva a lungo termine, la guerra fredda fu caratterizzata dal ricorso a misure attive di guerra psicologica, e in particolare da due procedure e cioè la disinformazione e l'influenza.

### L'affare Kravchenko e il ruolo della disinformazione

Victor Kravchenko, ex membro della commissione degli acquisti sovietici negli Stati Uniti durante la Seconda Guerra Mondiale e in seguito rifugiato in Francia, pubblica nel 1946 un'opera dal titolo *J'ai choisi la liberté* in cui dà la sua testimonianza della vita quotidiana nell'URSS durante la dittatura staliniana (purghe, carestie, campi di prigionia...). Nell'immediato dopoguerra, l'Unione Sovietica appare come il Paese dai venti milioni di vittime. Con il partito comunista francese fuori dal governo, nessun editore di prestigio intraprende la pubblicazione dei manoscritti. Solo la casa editrice Self si assume questo rischio e accetta il testo di Kravchenko. Alla sua pubblicazione, la stampa parigina si affretta a vilipendere l'opera, che invece diviene ben presto un successo di libreria. Nell'incapacità di contestare la suddetta testimonianza, il partito comunista francese conduce una vera e propria campagna di discredito nei confronti dell'autore, cui si associano alcuni intellettuali progressisti. Un settimanale comunista, *Les lettres françaises*, traccia un ritratto sordido di Kravchenko: "Libro inventato di sana pianta da un ex funzionario alcolizzato pieno di debiti, un sabotatore che dovrebbe ritornare a Mosca per rispondere di questi crimini. I servizi segreti americani gli avranno sicuramente offerto una grossa somma di denaro in cambio di questa testimonianza. Incapace di scrivere dieci righe, il libro sarà stato redatto dai suoi amici menscevichi". Kravchenko sporge querela per diffamazione e il processo ha luogo quattordici mesi più tardi. Durante questo intervallo, le insinuazioni sollevate contro di lui si fanno più deleterie.

Un altro quotidiano del PCF, *Le soir*, associa l'autore a un certo Kravchenko che avrebbe firmato un libro ("Ero prigioniero di Stalin") comparso sotto Hitler nel 1941. Il PCF non ignora che a quell'epoca Kravchenko risiedeva nell'URSS e che la menzione "comparso sotto Hitler" lasciava presagire una collaborazione precedente con il terzo Reich... Questo processo vinto dall'autore (non senza vedersi rimproverare dalla Corte di aver scelto il momento sbagliato per "passare a ovest" e aver parlato male del suo

Paese!) permette di mettere in luce i metodi di disinformazione sovietica.

Infatti, i detrattori di Kravchenko gli opposero quelli che consideravano degli argomenti irrefutabili: nel corso del processo fu accusato a turno di diserzione e di menzogne (i campi non sono mai esistiti e la carestia non ha mai colpito l'URSS). L'autore, nemico del comunismo, non è altro che un nostalgico dell'impero! Combatte contro la Pace! Mentre negli anni '50 la propaganda sovietica si fondava sulla mobilitazione dei pacifisti (appello di Stoccolma – guerra di Corea).

Anche se *Les lettres françaises*, all'origine della diffamazione, fu incapace di produrre il testimone principale, cioè in questo caso l'autore del ritratto, gli esperti ritennero che i comunisti uscirono vincitori e indenni da questa vicenda. In effetti, questa testimonianza solitaria fu rapidamente eclissata da un'attualità importante (guerra in Indocina, Piano Marshall), e permise altresì di consolidare la coesione all'interno del PCF e di recuperare la sfera intellettuale simpatizzante.

## Il caso Pathé. Un caso esemplare di operazione di influenza

Quando Pierre-Charles Pathé, figlio del celebre industriale cinematografico, pubblica nel 1959 un *Essai sur le phénomène soviétique* (Saggio sul fenomeno sovietico), la prima direzione principale del KGB si affretta a contattarlo, tanto il suo atteggiamento sembra ben disposto nei confronti del Cremlino. Secondo l'espressione in vigore nei servizi di intelligence, è subito "circondato", la sua vita privata e professionale è analizzata, il suo campo psicologico è studiato in profondità. All'epoca Pathé spera di diventare un giornalista politico ed economico conosciuto. Mentre manifesta il suo desiderio di pubblicare un bollettino di analisi politiche, fa la conoscenza di un diplomatico sovietico, delegato dell'UNESCO, che diventerà il suo primo ufficiale trattante.

Da quell'istante Pathé capisce che solo i sovietici sapranno portarlo alla celebrità cui tanto aspira. (Diventerà effettivamente famoso in occasione del suo processo istruito per connivenza con una potenza straniera. Alla fine, nel maggio 1980 sarà condannato a cinque anni di reclusione). Nel frattempo, Pathé è diventato un vero e proprio agente d'influenza, scrivendo numerosi articoli di sinistra se non addirittura comunisti. È innegabilmente un buon giornalista, apprezzato dai politici. La sua sensibilità linguistica, tinta di un certo antiamericanismo, seduce i gaullisti favorevoli a un riavvicinamento a Est e agli Stati socialisti. Perfettamente inserito nella carta stampata

e nei circoli politici, si serve delle proprie relazioni per fornire ai sovietici un certo numero di analisi che permettono loro di studiare più finemente la società politica francese. Nel 1976 crea una newsletter riservata all'attenzione dei decisori politici ed economici. Il bimestrale *Synthésis* realizzato grazie all'appoggio dei servizi sovietici, è molto in voga tra i parlamentari, i giornalisti e i diplomatici stranieri di stanza a Parigi. Degli errori grossolani dell'ufficiale trattante di Pathé metteranno termine a questa collaborazione quando il primo vorrà reclutare direttamente dei dirigenti politici. In seguito, un'élite simpatizzante ne reclamerà la liberazione.

## Conclusione

Se l'arma della propaganda si è rivelata di un'efficacia temibile all'interno dei Paesi in via di sviluppo impegnati nelle lotte d'indipendenza, essa ha però dimostrato i suoi limiti operativi negli Stati occidentali. Solo delle manovre d'influenza e di disinformazione indussero questi ultimi in errore e fecero credere loro a lungo in un rinnovamento del socialismo. Un tempo utilizzate per fini politici, queste tecniche ancora grossolane e poco abili saranno perfezionate dai movimenti terroristici e dalle organizzazioni ambientaliste negli anni '70. Queste ultime oggi dominano tutti gli aspetti offensivi dell'informazione e la utilizzano come leva di destabilizzazione a svantaggio dei grandi gruppi industriali. Le loro battaglie per la protezione dell'ambiente si basano su attacchi informativi esemplari, che prefigurano l'emergere del concetto moderno di "guerra dell'informazione" nell'ambito dello scontro concorrenziale tra aziende alle prese con la globalizzazione degli scambi.

# Greenpeace

## Premessa

Greenpeace è una ONG internazionale, fra le più celebri organizzazioni di difesa dell'ambiente, nota a livello mondiale per le sue azioni spettacolari in mare come sulla terra, attraverso azioni dimostrative di grande impatto visivo e di notevole inventiva. Ancora oggi, presente in una cinquantina di Paesi, si espande attraverso la proposizione di una vasta gamma di campagne su temi ambientali, che vanno dall'inquinamento alla questione energetica sino alla protezione degli oceani e alla lotta contro gli OGM. Forte di più di tre milioni di sostenitori (donatori) sul globo, si è autoproclamata portavoce dell'opinione pubblica e dei cittadini. Come ai suoi esordi, alla fine degli anni '70, continua a rappresentare se stessa come una sorta di David che combatte il gigante Golia, come un debole rappresentante della volontà generale contro l'avidità di potenti multinazionali, che operano in maniera concertata per aumentare i propri profitti a detrimento della salubrità dell'ambiente.

Nonostante questa romantica rappresentazione, la realtà di Greenpeace non corrisponde alla propria immagine pubblica. Qualificata come multinazionale verde dai suoi detrattori, essa utilizza 2.500 salariati nel Mondo, dispone di un reddito annuo di 345 milioni ed è diretta da manager, lontani dai terreni di lotta. Il suo ultimo rapporto annuale dimostra che circa due terzi delle proprie risorse finanziarie non sono destinati alle campagne ambientali, ma principalmente per incrementare ancor più i propri fondi. A tale scopo, nel 2015, l'ONG ha destinato circa 117 milioni di euro. Allo stesso modo, si può constatare che a un'analisi attenta le campagne di Greenpeace si rivelano spesso da un punto di vista argomentativo povere o lacunose. Anche le sbandierate indipendenza e integrità di Greenpeace sono in realtà una chimera: nei tre casi studio che Kerlezin intende presentare (sui giacimenti bituminosi, sulla concessione per l'estrazione petrolifera nel bacino dell'Amazzonia e sull'energia nucleare) è stato provato il coinvolgimento di alcuni operatori economici, che avrebbero beneficiato delle azioni di boicottaggio di Greenpeace e l'avrebbero finanziata.

In effetti, se è vero, che l'ONG rifiuta le donazioni delle imprese accetta invece quelle di

trust e fondazioni, che spesso sono il paravento di importanti multinazionali. C'è di che interrogarsi sul confine labilissimo fra una militanza sincera e una sorta di *mercenariato verde*. In Germania ad esempio, la cooperativa Greenpeace Energy è strettamente legata al gigante dell'eolico Vestas, di cui difende gli interessi a livello comunitario.

Le omissioni e i metodi, che spesso sfociano nella vera e propria distorsione della realtà, di Greenpeace non appartengono solo a questa organizzazione, ma a una vasta platea di ONG, le quali hanno bisogno di fondi per prolungare la propria esistenza.

## Preambolo

Greenpeace è assieme al WWF probabilmente la più nota organizzazione di difesa ambientale del mondo. I suoi metodi di azione diretta e la loro originalità le conferiscono una grande visibilità mediatica e il sostegno economico di più di tre milioni di donatori. Così come ai propri esordi, essa continua a presentarsi come una sorta di David che combatte giganteschi interessi economici, geopolitici e politici, nazionali e mondiali. Tuttavia questa ONG, divenuta transnazionale alla fine degli anni '70, è ancora realmente ciò che dice di essere? Il suo sviluppo, come quello di altri attori della cosiddetta società civile, diventato esponenziale verso gli anni '90, pone degli interrogativi. È in effetti in questo periodo che il Consiglio economico e sociale delle Nazioni Unite (ECOSOC) ha accordato lo status di consulenti alle ONG, in quanto considerate adatte "a contribuire in modo utile e occasionale al lavoro del Consiglio o dei suoi organi sussidiari"<sup>[1]</sup>.

A queste domande ne seguono altre, più delicate, sulle motivazioni e le scelte dell'azione della celebre ONG. In effetti, al di là delle tematiche essenziali e condivise come il Trattato Transatlantico, l'inquinamento, il disboscamento, la difesa della salubrità dell'ambiente, Greenpeace ha subito a più riprese diverse critiche: autoreferenzialità, bersagli facili per finire sui media, errori, omissioni, ma anche dogmatismo. Paul Watson, ex membro fondatore di Greenpeace della prima ora, fondatore di Sea Shepard, criticava in maniera franca l'evoluzione di Greenpeace per il sostegno dato alla caccia alla foca e per la sua assenza su altri temi:

Jon Burgwald ha annunciato a nome di Greenpeace che Greenpeace sostiene la caccia alla foca durevole. (...) Greenpeace è ora una marionetta nelle mani dell'industria della concia delle pelli e degli interessi del Canada, che vuole esportare le pelli in Cina. Da quanto tempo Greenpeace non fa nulla contro la caccia alle balene in

Giappone, battaglia mai realmente portata avanti, per la quale però raccoglie ancora fondi?! L'ultima volta che un battello di Greenpeace ha solcato l'Oceano Australe per difendere delle balene è stato nel 2007, ma i coupon di raccolta finanziaria per la richiesta di denaro per salvare le balene continuano a essere mandati in giro.

Anche Patrick Moore, cofondatore di Greenpeace ed ex direttore dell'ONG, oggi consigliere allo sviluppo durevole per le imprese, rivolgeva delle critiche alla sua ex creatura, definendone l'ambientalismo di tipo quasi religioso e rimproverandole l'assenza di [rigore scientifico](#):

Quando fu decisa la campagna per l'eliminazione del cloro dalla sfera umana (alla metà del 1981 n.d.r.) io stentavo a credere alle mie orecchie: parlavano di eliminare un elemento della tavola di Mendeleïev e ignoravano deliberatamente alcuni innegabili progressi, fatti grazie al cloro, come la disinfezione dell'acqua o l'uso che si fa del cloro in campo medico. Tutto ciò era indifendibile.

Similmente Moore difendeva il nucleare civile, il PVC ("uno dei materiali più polivalenti e meno tossici mai inventati" e gli OGM).

### [Greenpeace contro Shell: il caso Brent Spar](#)

Greenpeace potrebbe obiettare che Paul Watson è membro di una ONG *concorrente* e che Patrick Moore lavora per le industrie. A più riprese tuttavia alcune circostanze hanno gettato il dubbio sulla reale integrità di Greenpeace. L'[affaire Brent Spar](#) rimane una delle più clamorose vittorie di Greenpeace, celebrata ancora a distanza di tempo sul sito dell'organizzazione. Nel febbraio del 1995, la Shell volle inabissare la sua piattaforma petrolifera offshore Brent Spar, inattiva dal 1981. Il suo progetto fu approvato dal governo britannico e sostenuto da tredici Paesi europei, firmatari della convenzione di Oslo per la protezione dell'ambiente marino. Il 30 aprile, alcuni militanti di Greenpeace occuparono la piattaforma per diverse settimane. Dal 14 al 20 giugno, durante il G7, ebbero luogo delle manifestazioni in Germania con minacce di ripercussioni sulle stazioni Shell del Paese. Cinquanta di esse furono effettivamente vandalizzate, soprattutto attraverso incendi dolosi. Il 12 luglio, Shell commissionò uno studio a Det Norske Veritas, il quale rese pubblici i propri risultati il 18 ottobre, confermando l'analisi del gruppo petrolifero circa la sopravvalutazione grossolana della quantità di petrolio della piattaforma.

Nel frattempo, il 5 settembre, Greenpeace aveva riconosciuto di essere incorsa in un errore e che i suoi strumenti di misurazione non erano andati al [fondo del giacimento](#).

## Greenpeace contro Leclerc

A ottobre 2015, Greenpeace France lanciò una campagna mediatica contro la catena commerciale Leclerc, accusata di incoraggiare gli agricoltori a usare pesticidi, per realizzare prezzi più bassi. Non avendo Leclerc ceduto alle pressioni della ONG, Greenpeace mobilitò una quarantina di militanti per bloccare la centrale acquisti Socamil di Leclerc a Toulouse. Di fronte a questa azione di forza, la catena commerciale si sottomise, impegnandosi a ridurre l'uso di pesticidi in agricoltura ed elaborare un piano d'azione in comune con Greenpeace.

Contestualmente, l'*Association National Pommes Poires* (ANPP) sottolineò le carenze del rapporto Greenpeace del maggio 2015, intitolato

Mele avvelenate: mettere fine alla contaminazione dei prodotti agricoli, attraverso l'agricoltura biologica.

Il rapporto non si basava in realtà su una concreta analisi delle mele, ma soltanto su alcuni prelievi di acqua e di terra in primavera, una stagione in cui peraltro le piante sono in fiore. Inoltre ANPP segnalava un errore di Greenpeace:

Contrariamente alle affermazioni di Greenpeace le condizioni di produzione sono svincolate dal livello dei prezzi.

Greenpeace da parte sua non accettò l'invito dell'ANPP di recarsi personalmente nei campi per constatare le [reali condizioni di produzione](#). L'associazione dei consumatori *Que Choisir* (Cosa scegliere) sottolineò che il rapporto di Greenpeace era paradossale: esso condannava l'uso dei pesticidi, ma riconosceva attraverso le proprie analisi come in Francia se ne facesse minore uso che in altri Paesi dell'UE.

La stessa associazione sottolineò come lo stesso avvocato di Greenpeace avesse ammesso che il rapporto informativo della ONG che rappresentava non avesse alcuno scopo scientifico, ma come il cartone animato di Biancaneve mirasse invece a scioccare, attraverso una sorta di allegoria, i consumatori. Alla fine di ottobre però, sul proprio sito, Greenpeace insisteva ancora sulla serietà del proprio rapporto: il 6 ottobre e in seguito anche il 24 e il 28 di fronte ai negozi della catena Leclerc si tennero dei [sit-in di protesta](#) contro i cosiddetti succhi di frutta multipesticidi dell'azienda.

## Greenpeace contro Resolute

Resolute Forest products è uno dei più grandi gruppi cartieri: primo in Canada, terzo

nell'America del Nord, ottavo nel Mondo. Impiega ottomila dipendenti e ha stabilimenti su tre continenti. Spesso premiata come azienda eco-responsabile, ha ricevuto numerose certificazioni FSC (Forest Stewardship Council). Ciò non ha comunque risparmiato il gruppo dagli attacchi di Greenpeace, che l'ha accusata di nuocere alla rigenerazione delle foreste, di non rispettare le zone regolamentari e di pregiudicare le popolazioni autoctone.

Continuamente bersagliata da Greenpeace, l'azienda ha deciso di reagire legalmente, grazie alla legge americana RICO (Rocketeer Influenced and Corrupt Organizations), denunciandola per diffamazione e distorsione criminosa del mercato. Resolute ha accusato Greenpeace di volerle far perdere denaro, qualificando lo sfruttamento forestale come distruzione dell'ambiente. Del resto Greenpeace non ha mai mosso rimostranze contro alcuni suoi partner commerciali come la catena farmaceutica Rite Aid, che pure usa carta Resolute. In sede giudiziaria, Greenpeace ha fatto marcia indietro, dichiarando che non aveva intenzione che la gente prendesse alla lettera le proprie campagne. L'impiego dell'espressione *distruttore di foreste*, nel corso della campagna mediatica ostile a Resolute, avrebbe avuto solo il significato di un'iperbole retorica, una semplice opinione. Il PDG di Resolute, Richard Garneau, è riuscito a far ammettere alla ONG che i suoi rapporti mancavano di precisione scientifica e negò che si trattasse di semplice espressione di opinioni, quanto di veri e propri attacchi reiterati negli anni e irresponsabili. Il giornale di Edmonton che ha pubblicato queste [informazioni](#), ha precisato che al momento i responsabili di Greenpeace non avevano fatto commenti.

Da parte sua Resolute ha pubblicato uno schema comparativo per sottolineare le contraddizioni fra ciò che Greenpeace diceva pubblicamente e ciò che invece ammetteva nelle aule giudiziarie: sui siti di alcune sue sezioni (Brasile, Francia, Paesi Bassi ecc.) Greenpeace ha adottato un tono di indifferenza. Lungi dal riconoscere le proprie lacune ed errori, l'ONG ha invece sollecitato il sostegno (e dunque le donazioni) in suo favore, per lottare contro Resolute, l'impresa che "avrebbe voluto ridurre Greenpeace al silenzio". Bisogna sottolineare che questa vicenda non ha coinvolto soltanto due soggetti, ma anche altri come i maggiori competitors di Resolute, essenzialmente americani, la norma FSC, che malgrado sia riconosciuta, è legata a Greenpeace, l'ONG Stand (ex-Forest Ethics), ma anche l'intesa sulla foresta boreale canadese, che fa lavorare assieme industria forestale e protettori dell'ambiente, abbandonata da Greenpeace nel 2012, anno in cui ha iniziato i suoi attacchi a

Resolute.

### Greenpeace contro il riso dorato (Golden rice)

Nel 2016, più di cento premi Nobel denunciarono il dogmatismo di Greenpeace contro gli OGM<sup>[2]</sup> e in particolare [contro il riso dorato](#). L'[iniziativa sul riso dorato](#) provenne dalla Rockefeller Foundation nel 1982. Sviluppata da due docenti universitari, Ingo Potrykus della Swiss Federal Institute of Technology (Scuola Politecnica) e Peter Bayer dell'Università di Friburgo (in Germania), questo riso OGM sarebbe stato commercializzato a inizio XXI secolo, dopo che i suoi dettagli tecnici erano stati pubblicati sulla rivista Science nel 2000. Tuttavia Greenpeace lanciò una campagna mediatica avversa al prodotto sugli effetti negativi imprevedibili che avrebbe potuto avere sull'ambiente, speculando sul fattore paura, l'ONG paventava inoltre la normalizzazione della produzione degli OGM. Tuttavia, come ricordava il sito Activist Facts, il riso potrebbe supplire ad alcune carenze, come quelle relative alla vitamina A. L'Organizzazione mondiale della sanità stimava che nel 2005 quasi 190 milioni di bambini minori di cinque anni e diciannove milioni di donne in stato interessante avrebbero potuto mancare di [vitamina A](#), nel mondo. Dai 250.000 ai 500.000 bambini, residenti nelle bidonville, sarebbero stati a [rischio](#). Il riso dorato avrebbe potuto contribuire a alleviare questa situazione e a salvare delle vite umane, in quanto prodotto dal betacarotene, facilmente sintetizzabile dal corpo umano, che lo trasforma in vitamina A. Nel 2005, fu annunciata la lavorazione di un golden rice 2, contenente ventitré volte la quantità di betacarotene della sua prima versione, attualmente ancora in fase di sperimentazione. L'International Rice Research Institute (IRRI) precisò che nessuna impresa era coinvolta nel progetto, che aveva natura non commerciale, interessando soltanto soggetti pubblici. Si tratta soltanto di quattro casi, ma la lista potrebbe essere aggiornata. Rinviamo alla lettura di differenti blog, che si sono, forse anche in maniera partigiana, fatti carico di svelare le bugie di Greenpeace: [www.knowckers.org](http://www.knowckers.org), [Alerte Environnement](#), [Seppi](#), [Activist Facts](#).

### Greenpeace ha i piedi di argilla?

A Greenpeace spesso piace sottolineare la scientificità del proprio lavoro e la serietà delle proprie analisi. Vedremo come molte nuvole offuschino in realtà tale presunto

rigore scientifico. Sono diverse le domande da porsi: i risultati delle analisi condotte dalla ONG in più di quarant'anni di attività e il lavoro delle sue diverse filiali sono univoci? Cosa ne sarebbe della reputazione di Greenpeace se si sapesse che i dati di fatto, su cui si basano le sue analisi, sono viziati? Queste domande ne sollecitano un'altra: com'è possibile che nonostante i propri errori e il proprio apparente dogmatismo, Greenpeace goda sempre di buona stampa, la quale resoconta con compiacenza le sue azioni? Come mai se questa ONG incorre spesso in errori grossolani la sua immagine non ne risente?

Greenpeace dispone di un capitale di simpatia che la porta a non modificare la propria linea di condotta. La sua capacità di reperire fondi, di far firmare petizioni, facendo leva su motivazioni emotive, le garantisce un'efficacia e un'attenzione mediatica costante. Quest'ultimo punto è centrale, in quanto nell'odierna società dell'immagine l'esistenza è garantita dalla visibilità. Come un'azienda, Greenpeace si muove in un contesto di concorrenza, in cui il proprio marketing deve prevalere su quello delle ONG concorrenti, per garantirle di mantenere la supremazia nel mercato delle idee ambientaliste.

Senza un costante interesse dei media nei propri confronti o se questo interesse si spostasse verso altre organizzazioni simili, Greenpeace molto probabilmente entrerebbe in crisi e perderebbe i fondi dei propri sostenitori. Se si svolgesse un lavoro giornalistico di investigazione, mirato a discernere il vero dal falso, nei lavori di Greenpeace, e se tale informazione diventasse virale, ciò si tradurrebbe in un pregiudizio nei confronti di questa ONG. La somma dei suoi errori ne comprometterebbe l'immagine, rivelando come dietro alla sua comunicazione ci sia una costante drammatizzazione retorica dei fatti; non è del resto la stessa Greenpeace a aver rivendicato il diritto all'uso di *iperbole retoriche* allorquando fu citata in giudizio da Rolute? Parallelamente l'atteggiamento passivo o semplicemente difensivo dei suoi bersagli è stato frutto del fatto che queste fossero spesso all'oscuro delle tecniche di soft power e della guerra economica delle ONG. Se ogni impresa attaccata da Greenpeace avesse commissionato uno studio per ristabilire la verità, mettendo a nudo le aporie delle analisi della ONG ambientalista, l'avesse citata in giudizio e avviato un tipo di comunicazione più dinamica, basata sul contraddittorio, probabilmente Greenpeace avrebbe perso forza.

Greenpeace si relaziona nei confronti dei suoi bersagli da una posizione di forza; assomiglia a Golia piuttosto che al Davide con cui ama invece identificarsi. La sua

padronanza mediatica contribuisce a tale status di gigante. Come la generalità delle ONG, Greenpeace si presenta come portavoce dell'opinione pubblica, un concetto che ha preso forza negli anni '90 del '900. Le ONG sono percepite come soggetti dalla parte dei cittadini e quindi del Bene e dei deboli, in contrapposizione agli Stati e alle imprese, che sono considerate, a torto o a ragione, soggetti forti. Mediaticamente e dunque sul piano della reputazione e delle ripercussioni finanziarie, l'impresa anche quella che realizza un alto livello di reddito, è invece un soggetto debole. Un'impresa che tentasse di intraprendere delle campagne mediatiche contro Greenpeace sarebbe automaticamente accusata di difendere i propri interessi, accusa dalla quale Greenpeace è al contrario esentata. Grazie ai tre casi che esporremo, saremo in grado di dimostrare come Greenpeace non realizzi delle relazioni su dati reali, ma costruisca piuttosto una propria verità di comodo da veicolare attraverso la propria abilità comunicativa e la propria risonanza mediatica. I vettori mediatici, che accordano credibilità a Greenpeace, finiscono per cooperare con essa nella costruzione di questa realtà fittizia, senza approfondire realmente la sostanza delle relazioni dell'ONG. La comunicazione ansiogena di Greenpeace abbatte la distanza fra reale e irreali, per arrivare a ciò che lo spin doctor Edward Bernays chiamava ingegneria del consenso, antitesi dell'informazione chiara<sup>[3]</sup>.

Un altro fattore accredita la tesi circa la debolezza di Greenpeace, ed è un elemento che essa condivide con le altre ONG, la dipendenza da finanziamenti privati, che potrebbero non essere costanti<sup>[4]</sup>. A differenza del WWF, Greenpeace rifiuta di ricevere aiuti da aziende, raccogliendo fondi solo da individui privati e fondazioni o ricavandoli da proprie attività imprenditoriali. Per la raccolta di denaro è necessario che Greenpeace dia la maggiore visibilità possibile alla propria azione e ai propri successi, riadattando anche la propria struttura interna. Greenpeace International è ad esempio lontana dai terreni di lotta e dai rischi, essa pianifica le proprie azioni sulla base della loro opportunità politica e mediatica e configura la propria agenda, ricalcandola sui grandi avvenimenti internazionali, come testimonia la violenza di alcune manifestazioni in occasione del COP21 alla fine del 2015.

Alla luce delle cose fin qui dette, Greenpeace è più potente di quanto non voglia far credere, ma la propria posizione potrebbe rapidamente declinare ove perdesse il consenso dei media, di cui beneficia, o il campo libero finora concessogli dalle imprese. Ciò le permette di presentarsi come un'organizzazione seria e raccogliere fondi, per condurre nuove campagne mediatiche. Nonostante essa non rappresenti in realtà che

pochi individui (la maggior parte dei tre milioni di soci sono soltanto donatori) si presenta come paladina della democrazia e portavoce della società civile contro la prepotenza degli interessi economici delle multinazionali. Greenpeace è stata spesso criticata per la propria struttura interna antidemocratica e settaria. Siamo dunque in presenza di un'organizzazione che dichiara di portare avanti la volontà generale, ma che in realtà non è espressione che della propria. Su questo punto avremo occasione di tornare, in occasione dell'esposizione del terzo caso-studio.

Il presente saggio non ha la pretesa di essere esaustivo; qualunque pretesa di completezza appare complicata relativamente a un'organizzazione così articolata presente in più di cinquanta Paesi e con una rete molto fitta di filiali e un grande numero di uffici, la quale dalla sua fondazione a oggi ha portato avanti numerosissime campagne, e richiederebbe un sito internet interamente dedicato a questa analisi o un'opera in molti volumi. La sola cronologia delle battaglie di Greenpeace che sono state coronate dalla vittoria, secondo il giudizio della stessa ONG, comprende quasi [duecento casi](#).

L'analisi di Kerlezin si articolerà in due momenti, in cui tenteremo di capire cosa è realmente Greenpeace. Nella prima parte, ci occuperemo dei finanziamenti ricevuti da Greenpeace grazie ai suoi rapporti circa l'attività svolta, al fine di capire se l'immagine che di Greenpeace danno i media generalisti sia corretta e se i suoi scopi siano in effetti rivolti alla difesa ambientale, contrariamente a quanto affermano i suoi detrattori. Nella seconda parte, tratteremo tre casi studio. Abbiamo affrontato la questione delle fonti energetiche, che garantiscono la sicurezza della Francia e la sua potenza, attraverso due imprese: Total per il petrolio nei primi due casi-studio (i giacimenti bituminosi dell'Alberta, in Canada, poi la concessione di sfruttamento del petrolio nel bacino dell'Amazzonia, in Brasile), EDF per il terzo caso (il problema del nucleare). Abbiamo diviso l'esposizione questi casi in tre parti: 1) la forma degli attacchi di Greenpeace seguendo la cronologia degli avvenimenti, che rivela specialmente l'azione a due velocità dell'ONG a seconda del proprio bersaglio; 2) il fondo delle critiche dell'ONG, partendo proprio dai suoi rapporti; 3) la ricerca di un secondo fine occulto (come il doppio fondo di una valigia) nelle battaglie dell'ONG. Greenpeace potrebbe avere una convenienza finanziaria nel sostenere alcune battaglie, agendo come una sorta di mercenario verde, che riceve finanziamenti da trust fintamente caritativi in cambio del perseguimento dei loro interessi.

## Greenpeace, un Golia?

Nata nel 1971, in Canada, ad opera di alcuni militanti anti-nuclearisti, Greenpeace è oggi una ONG, vale a dire una ONG ambientalista internazionale di primo piano. In origine essa si concentrava sulla lotta al nucleare e sulla difesa della biodiversità, in particolare gli oceani. Rapidamente, essa ha esteso i propri interessi a altri ambiti sempre legati alla protezione dell'ambiente. Dal 1994, il sito di Greenpeace International fornisce informazioni sull'attività dell'organizzazione, documentando come le sue attività si siano ampliate nel tempo e l'utilizzo dei fondi in relazione alle specifiche tematiche.

Greenpeace si struttura nel seguente modo: gli amministratori degli uffici nazionale e regionali formano il Consiglio di Greenpeace International, il quale coordina le campagne internazionali, le relazioni pubbliche, la flotta e controlla gli uffici nazionali. Seleziona sette membri dell'ufficio esecutivo di Greenpeace International, che nominano, controllano e supportano il Direttore generale internazionale. Quest'ultimo dirige i temi delle campagne, le azioni, le campagne di stampa, l'attività finanziaria, quella lobbistica, la raccolta dei fondi e la sua gestione e il personale. In Germania, le accuse circa la scarsa democrazia interna portarono alle soglie di una scissione e Greenpeace International dovette intervenire per ristabilire il proprio controllo centralizzato. I militanti chiedevano, in Germania, un potere decisionale e una partecipazione alle informazioni maggiore<sup>[5]</sup>. In realtà [problemi analoghi](#) si sono registrati anche in altre realtà nazionali (Francia, Norvegia), come testimoniato da ex funzionari dell'organizzazione. Greenpeace privilegia la maggiore operatività che una struttura centralizzata consente<sup>[6]</sup>.

Dopo il 2013, Greenpeace ha subito un'evoluzione, sollecitata dall'aumento delle proprie spese amministrative e dalle maggiori dimensioni del volume di fondi raccolti. Le critiche circa la scarsa democrazia interna hanno giocato sicuramente un ruolo in tale evoluzione. Sono nate sulla spinta di questa mutazione le cosiddette "campagne distribuite" gestite al 50% dalla struttura centrale e per la restante metà dagli uffici nazionali. La linea d'azione strategica rimane appannaggio di Greenpeace International, ma gli uffici nazionali possono promuovere altri progetti, che accrescano la capacità d'azione locale. Nel suo rapporto, l'ONG cita "Artic 30" come esempio di "campagna distribuita". Destinata a liberare gli attivisti fatti prigionieri dalle autorità russe, essa si sarebbe tradotta (utilizziamo le stesse cifre diffuse da

Greenpeace) in “860 manifestazioni in 45 Paesi e in più di 260 città del Mondo, 2,6 milioni di persone avrebbero poi scritto alle ambasciate russe”.

L’obiettivo che, secondo il suo rapporto del 2013, l’organizzazione vuole perseguire attraverso “questo nuovo modo di lavorare” consiste “nel promuovere l’innovazione, la reattività, la creatività e il miglioramento delle capacità di coordinamento” delle campagne. I primi uffici nazionali a aver usufruito di questa maggiore autonomia sono stati quelli brasiliano, del sudest asiatico, indiano, dell’Asia sudoccidentale, della Russia e degli Stati Uniti, i quali beneficiano di un accresciuto investimento da parte di Greenpeace International<sup>[7]</sup>.

## Greenpeace International

Il nome legale di Greenpeace International è Stichting Greenpeace Council. Essa è registrata come [Fondazione](#) (Stichting) alla Camera di Commercio di Amsterdam, sotto il numero 200415, con il 41200515 alla Camera di Commercio dei paesi Bassi, mentre il suo numero di identificazione per le persone giuridiche e le associazioni (RSIN) è il 006623207. L’ordinamento giuridico olandese fa delle Stichting entità a responsabilità limitata, prive di azionariato e membri, rappresentate soltanto da un Consiglio. Sotto questo regime, le attività commerciali sono consentite se conformi agli obiettivi per cui la Stichting è stata costituita. Tuttavia, se nei Paesi Bassi i redditi di una fondazione di beneficenza, che provengono da attività imprenditoriali, sono soggette alle stesse imposte sulle società, non è così invece per le [rendite patrimoniali](#). Inoltre il domicilio legale di Greenpeace International nei Paesi Bassi le permette di beneficiare di numerosi vantaggi, in quanto il sistema fiscale olandese le concede lo [status di ANBI](#) (Organizzazione di pubblica utilità), permettendo a Greenpeace Paesi Bassi ma anche a Greenpeace International di [non pagare la tassa di successione](#) né quella sulle donazioni (che si aggira intorno al 30-40%) e di dedurre fiscalmente le donazioni ricevute. Detto in altre parole, la sede fiscale di Greenpeace permette alla ONG un’ottimizzazione fiscale.

I suoi statuti fissano come obiettivi dell’organizzazione: promuovere la conservazione della natura a) coordinando le sue organizzazioni nazionali nell’esecuzione dei suoi programmi e assecondandone gli interessi; b) realizzando obiettivi funzionali al primo (organizzare azioni non violente, lottare contro alcuni abusi, tentare di salvare le specie animali). Per fare questo, Greenpeace International coordina le organizzazioni

nazionali. I mezzi finanziari dell'organizzazione consistono in capitale proprio, contributi delle organizzazioni nazionali, donazioni e sovvenzioni, rendite provenienti da investimenti, ma anche da altre fonti come ad esempio il merchandising.

Il Consiglio, il cui presidente o comunque uno dei membri è ordinariamente anche Presidente di Greenpeace International, è l'organo che supervisiona tutta l'organizzazione di Greenpeace. Se il bureau di Greenpeace International è responsabile legalmente, il Consiglio condivide con lui l'autorità politica della Stichting. Il Consiglio è titolare di numerose attribuzioni, doveri e responsabilità: stabilire i principi dell'organizzazione, nominare o dimissionare il Bureau International, approvare i rapporti del bureau al Consiglio, approvare l'apertura di nuovi uffici nazionali o regionali, approvare le spese di bilancio di Greenpeace.

Esso si compone dei rappresentanti degli uffici nazionali e locali e degli uffici candidati al riconoscimento come enti nazionali o locali di Greenpeace; tali candidati non posseggono tuttavia diritto di voto: le loro organizzazioni sono denominate "candidate", in quanto non ne sono ancora stati verificati i criteri per il diritto di voto, vale a dire rispondere ai criteri giuridici per essere qualificati come enti non profit, il perseguimento di obiettivi compatibili con la Fondazione Greenpeace International, aver firmato un contratto di licenza per l'uso del nome Greenpeace con la Stichting. Il Direttore nazionale o locale ha l'autorità per gestire gli affari degli uffici nazionali e regionali. Questi uffici sono tuttavia tenuti al conseguimento di alcuni risultati: devono trasmettere un rapporto finanziario mensile a Greenpeace International. L'ufficio nazionale o regionale deve poi disporre di una strategia per attirare fondi con livelli di spesa ragionevoli. Tale programma deve essere approvato da Greenpeace International. Costi a parte, l'ufficio deve impiegare l'80% del suo budget in progetti legati al programma globale di Greenpeace. La quota di questo contributo è stabilita fra ufficio nazionale o regionale e la Stichting. L'ufficio deve mettere a punto un piano di sviluppo triennale da sottoporre al Consiglio della fondazione. Tali elementi dipendono comunque in parte dalle condizioni economiche e sociali del Paese in cui l'ufficio viene aperto. L'espulsione di un ufficio dalla qualità di rappresentante di Greenpeace deve essere votata da almeno i quattro quinti dei membri del Consiglio. Le decisioni che quest'ultimo vota nel corso delle sue riunioni sono di quattro ordini: affari ordinari per cui è sufficiente la maggioranza semplice dei voti, affari straordinari (2/3 dei voti), autorizzazioni di spesa (2/3 dei voti) e all'emendamento degli statuti associativi (4/5 dei voti). Gli uffici dispongono di voto eguale. Gli amministratori

votanti hanno diritto di voto. Al Consiglio siedono i rappresentanti degli uffici nazionali e regionali, uno per ciascuno ufficio, il Presidente del Consiglio, il presidente dell'ufficio e il Direttore esecutivo internazionale, che può includere nel Consiglio due membri a scelta dello Stichting. Non esiste diritto all'astensione, ogni consigliere deve votare o sì o no. In soldoni, le linee strategiche di Greenpeace, che pretende di rappresentare la società civile nella sua interezza, e che dice di contare 3,3 milioni di associati, sono assunte da una cinquantina di persone, per lo più manager. Come in tutte le ONG, Greenpeace International è diretta da un ufficio, i cui membri sono eletti, a eccezione del Presidente, che è nominato e può anche non far parte di un ufficio. I membri dell'ufficio direttivo di Greenpeace hanno il potere di stabilire la retribuzione del personale burocratico interno, di nominarlo e dimissionarlo. Hanno poi il potere di supervisionare le pubblicazioni delle organizzazioni nazionali e decidere la remunerazione del Direttore. Le dichiarazioni finanziarie di Greenpeace per il 2016 indicano che Mads Cristensen, divenuto esecutivo – ruolo che comporta la gestione quotidiana della Stichting – ha percepito fra gennaio e agosto la cifra di 87.000 euro, circa 10.000 euro al mese. Le due direttrici esecutive, di Greenpeace International, Bunny McDiarmid e Jennifer Morgan hanno percepito fra salario e benefits una cifra pari a 8,370 euro al mese ciascuna. In Francia, a titolo comparativo, i manager di TPE guadagneranno in media circa 4,270 euro netti al mese per 47 ore di lavoro settimanale e 19 giorni di ferie l'anno. Ogni membro del Consiglio della Fondazione può inoltre prendere conoscenza dei libri contabili degli uffici nazionali ed estrarne copia.

Il Direttore Esecutivo Internazionale (DEI) è coadiuvato da diversi organi e fra questi la Global Leadership Team (GLT) che si compone di sette Direttori esecutivi degli uffici regionali o nazionali che intervengono mensilmente presso il DEI sullo sviluppo strategico, risorse strategiche di investimento, valutazione delle norme mondiali, coordinamento mondiale. Il tavolo dei Direttori esecutivi si compone di tutti i Direttori degli uffici regionali e nazionali e si tiene annualmente. Si occupa di questioni inerenti al management, ma anche del ruolo di Greenpeace nella società.

Le regole procedurali di Greenpeace International sembrano confermare alcune critiche, indirizzate all'ONG quanto alla sua gestione aziendale, mascherata dietro il paravento di un'organizzazione di attivisti. Fra i criteri selettivi con cui vengono scelti i membri dell'ufficio internazionale, la Stichting ha inserito la voce "altre esperienze", con cui ci si riferisce al possesso di competenze non solo in ambito ecologico, ma anche manageriale.

## INGO Charter/ Accountable Now

Nel 2006, su impulso di Transparency International, molte ONG creano l'INGO charter, uno strumento destinato a promuovere la trasparenza in seno a questo tipo di organizzazioni. Nel 2008, esso ha preso il nome di [Accountable Now](#) e mira ad assicurare la legittimità delle ONG. In origine, quest'organizzazione, di cui fa parte anche Greenpeace International, raggruppava undici sigle firmatarie, quasi tutte legate direttamente e persino finanziariamente alla rete del finanziere George Soros: Action Aid International, Amnesty International, CIVICUS, Oxfam International, Transparency International e World Wika.

È difficile accordare credito a questa organizzazione di cui Greenpeace International è fiera di appartenere: basti ricordare che Soros ha fatto fortuna ubicando la sede fiscale della sua Quantum Fund alle Isole Caiman e nelle Antille olandesi. Il fatto che ONG finanziate da una persona del genere promuovano un'organizzazione finalizzata alla promozione della trasparenza non è serio. Oggi Accountable Now conta 27 nuovi membri, alcuni fra i quali finanziati dall'Open Society di Soros, come [Articolo 19](#) o la greca [Solidarity Now](#).

## 1° caso studio: la battaglia contro Total

Nel 2007, Greenpeace Canada aprì un nuovo ufficio a Edmonton, in Alberta, per lanciare una nuova campagna, denominata "Clima & energia" sul tema dei giacimenti di sabbie bituminose: l'ONG prese una netta posizione contraria rispetto allo sfruttamento di questa nuova fonte energetica, inscenando azioni simboliche come l'occupazione di alcuni siti e organizzando cortei di protesta, per impedire la [costruzione degli oleodotti](#). A essere preso di mira fu soprattutto, nel 2009, il gigante petrolifero francese Total, a causa di un suo investimento (fra gli 11 e i 14,5 miliardi) nel settore delle [sabbie bituminose](#), un petrolio non convenzionale, nella regione di Alberta, in Canada. Greenpeace denunciò la [responsabilità della Total](#) nei cambiamenti climatici e la complicità, di cui essa godeva da parte dello Stato e dell'Unione europea. I militanti dell'ONG proclamarono, a ottobre 2009, un mese di azioni dimostrative contro la Total. A inizio dello stesso mese diffusero un video dal titolo "Chi investe nella distruzione durevole?", in cui si mostrava un giacimento di scisti e l'attività di una raffineria, il [video](#) era accompagnato da sottotitoli che evocavano la distruzione di foreste e l'inquinamento di falde acquifere e invitavano lo

spettatore a connettersi con il sito di Greenpeace per conoscere il responsabile di tanto scempio. Chi si fosse connesso al sito ufficiale dell'ONG avrebbe infatti potuto vedere un secondo video che accusava esplicitamente la Total di danno ambientale. L'8 ottobre 2009, la raffineria di Gonfreville-l'Orcher, in Francia, nei pressi di Havre, venne occupata da militanti di Greenpeace, i quali esibirono bandiere e striscioni sulle cisterne, per una ventina di ore, mentre in Canada si intensificò una campagna ostile contro il colosso energetico francese, cui venivano imputati grandi investimenti nel settore del petrolio da scisti, in Madagascar e Alberta. Otto giorni dopo, i militanti di Greenpeace occuparono le stazioni di servizio di undici città, esibendo ancora una volta bandiere e striscioni dal contenuto diffamatorio verso Total. Uno di questi recitava: "Total inventa la distruzione durevole" con la 'o' della parola distruzione sostituita dal logo dell'industria petrolifera. Il 26 novembre, venne compiuto un volantinaggio presso gli stabilimenti Total, fra i dipendenti del gruppo, che trovò una cassa di risonanza nel giornale [Le Monde](#). Nell'occasione Greenpeace dichiarò di cercare un dialogo con i dirigenti Total, sebbene non ci sia nessuna prova circa questo sforzo di apertura. Bisogna chiarire che l'assimilazione tra sfruttamento dei giacimenti bituminosi e crimine ambientale e climatico, perno della campagna di propaganda di Greenpeace, non si basava su elementi scientifici: il materiale informativo distribuito dai militanti dell'ONG citava solo fonti interne o tutt'al più relazioni di Pembina Institute, che non però non è un istituto di ricerca scientifica, ma un *think tank* ambientalista.

Una nuova e più decisiva attività di pressione fu esercitata nel marzo del 2011, questa volta attraverso gli azionisti di Total. A tale scopo, Greenpeace si associò a Phitrust Active Investors, "che gestisce fondi di investimento, che hanno 3 milioni di euro di titoli Total" e a Natural Defence Council. Tale azione mirava a emendare l'art. 14 degli statuti dell'impresa, impegnandola a includere nel rapporto annuale dei conti consolidati i [rischi ambientali e sociali](#) legati ai progetti relativi ai giacimenti delle sabbie bituminose. Greenpeace comunicò di aver riunito azionisti, che rappresentavano circa lo 0,93% del capitale sociale. La proposta passò comunque senza passare dal voto. Lo stesso fece Greenpeace con altri gruppi, come Shell, Statoil, Exxon Mobil e ConocoPhillips.

Total non è l'unica impresa petrolifera con cui Greenpeace si sia scontrata. In precedenza aveva accusato Exxon Mobil di essere responsabile del surriscaldamento globale e nel 2003 una nave del gruppo era stata bersaglio di un'azione dimostrativa da

parte di una ventina di attivisti. Curiosamente però, l'ONG non prese di mira Exxon Mobil, in occasione della sua campagna contro il petrolio di scisti, nonostante il gruppo avesse rilevanti interessi nel settore e possedesse il 70% di Imperial Oil. Deboli denunce contro questo operatore economico da parte dell'ONG verde vennero fatte solo nel marzo 2017, quando ormai Exxon aveva abbandonato il settore.

Il 14 settembre del 2009, alla vigilia di un incontro fra il presidente americano Obama e Harper, a Washington, venticinque attivisti (canadesi, francesi e americani) occuparono Albian Sands, un sito di estrazione a cielo aperto della Shell, bloccandone l'attività. L'occupazione durò una trentina di ore. Dell'azione fu girato un video, pubblicato il 7 ottobre su *youtube*, il quale non ricevette però il plauso che l'ONG si aspettava. Numerosi commentatori sottolinearono come gli attivisti avessero usato nella loro azione auto e persino un aereo, oltre che caschi e cavi in nylon ottenuti con il petrolio. Il video fu visto 10.000 volte in otto anni, ricevendo però più critiche che commenti favorevoli.

Le sabbie bituminose sono una forma di petrolio greggio, settore non convenzionale. Esse sono composte dal 3 al 5% di acqua, dal 7 al 12% di bitume e per l'80/85% di minerali, come silicio e argilla. Estratte, esse permettono di ottenere il bitume in diverse forme (solida, liquida, semisolida). I due paesi in cui si concentra la maggior parte delle riserve sono Venezuela e Canada, ma giacimenti si trovano anche in Russia e Madagascar. L'estrazione può essere praticata in due modi: miniera a cielo aperto (20% delle riserve totali) e *in situ* (sul posto), che permette di andare più in profondità (80% delle riserve totali). Quest'ultima modalità può essere eseguita attraverso due differenti tecniche, la CSS (Cyclic Steam Simulation), che permette di recuperare dal 20 al 25% del bitume, o attraverso la tecnologia SAGD (Steam Assisted Gravity Drainage – drenaggio attraverso la forza del vapore), che permette di estrarre sino al 40% del bitume, ma anche di riciclare l'acqua utilizzata.

Le sabbie bituminose si presentano come un petrolio “shale”, perché la sua estrazione richiede maggiore energia rispetto al petrolio convenzionale. Una volta estratto il petrolio greggio è trasformato in petrolio sintetico.

La realtà sulle sabbie bituminose è più complessa e sfumata rispetto a quella che trova rappresentazione nella campagna di Greenpeace. L'ONG sfrutta alcuni dati, peraltro evidenti: l'uso di tutti gli idrocarburi è nocivo per l'ambiente, ma ne occulta altri, che potrebbero mettere in ombra la sua ideologia. Al contrario, la Società dei musei delle scienze e tecnologie del Canada ha messo a confronto vantaggi economici e svantaggi

sociali e ambientali dello sfruttamento di tutti i tipi di petrolio. Il tema è al centro di un complesso dibattito: alcuni operatori economici che avevano inizialmente investito nel campo delle sabbie bituminose si sono progressivamente sfilati, come Shell e Statoil. A inizio 2017, anche il Primo Ministro canadese Justin Trudeau ha invocato un progressivo abbandono di questo tipo di combustibile, suscitando peraltro vive opposizioni, in quanto lo sfruttamento delle sabbie bituminose potrebbe portare all'indipendenza energetica del Paese e accrescerne la potenza.

L'indipendenza e l'integrità di Greenpeace non sono al di sopra di qualsiasi legittimo dubbio: la campagna contro il petrolio di scisto è funzionale a veicolare un messaggio e Total e Shell erano bersagli facili; nel 1999, la Total a causa del disastro navale dell'Erika e del conseguente sversamento in mare di una grande quantità di petrolio era stata costretta a pagare a Greenpeace France 33.000 euro. In particolare nella sua lotta contro questo tipo di fonte energetica, l'ONG verde ha usato più volte l'argomentazione che essa costituiva una minaccia per la salute e a tal proposito aveva dato larga diffusione agli studi del medico John O'Connor, il quale aveva constatato un numero innaturalmente alto di tumori, nella comunità aborigena di Chipewian, in Alberta, e li aveva messi in connessione con l'attività estrattiva, che vi veniva praticata. Lo studio di O'Connor conteneva però incongruenze numerose, rilevate sia dal dott. Ezra Levant, sia da Health Canada, quest'ultima organizzazione aveva anzi accusato O'Connor di aver alimentato una paura infondata. L'Alberta Cancer Board rilevò una percentuale di errore del 66% nei casi diagnosticati da O'Connor, il quale si sarebbe rifiutato di consegnare a Health Canada la documentazione dei pazienti, a suo dire, affetti da tumore, malgrado questi fossero secondo lui in pericolo di vita. Il 15 aprile 2015, O'Connor fu radiato.

Quest'uomo, i cui studi erano continuamente citati da Greenpeace, non garantiva alcuna indipendenza rispetto all'ONG, avendo fatto parte di una delegazione di Greenpeace Canada in Scandinavia, come anche il giornalista ambientale Andrew Nikiforuk, altra fonte citata di continuo dall'organizzazione ambientalista. In un rapporto del 2014, l'Alberta Cancer Board chiarì che il [livello di tumori](#) nella comunità di Fort Chipewian non era affatto cresciuto negli anni. Il tema rimane tuttavia ancor oggi controverso, a causa di numerosi studi i cui risultati divergono<sup>[8]</sup>.

2° caso studio: la difesa della barriera corallina alla foce delle Amazzoni.

Nell'aprile del 2016, un'equipe di trenta ricercatori oceanografici americani e brasiliani rese pubbliche le proprie scoperte su una grande barriera di corallo ubicato nei pressi della foce del fiume Amazzonia, a seguito di alcune spedizioni condotte nel 2010, 2012, 2014. Questa barriera misurava quasi 9.500 km q. per più di 1.000 km di lunghezza e si estendeva dallo Stato di Maranhao sino alla Guyana francese.

Il 12 gennaio 2017, Greenpeace inviava una lettera a Total, probabilmente per mettere l'azienda al corrente della propria contrarietà rispetto all'attività di estrazione petrolifera nella foce delle Amazzoni. Pochi giorni dopo, l'ONG intraprese una spedizione sui luoghi per realizzare le prime immagini della barriera corallina.

Il 23 gennaio, Greenpeace Italia pubblicò l'immagine di una tartaruga in procinto di essere investita da una chiazza petrolifera.

Nello stesso giorno l'ONG pubblicò il suo primo tweet sul tema accompagnato dall'ashtag #AmazonReef. Il 28 gennaio, Greenpeace UK pubblicò la prima foto della scogliera sottomarina, seguita poi da Greenpeace India, Russia e da altri uffici nazionali.

Nel gennaio del 2017, dopo la lettera alla Total, una nave di Greenpeace, l'Esperanza, si recò sul posto per un'attività di documentazione. A seguito di tale missione, l'ONG pubblicò un video di animazione, accompagnato da una colonna sonora ansiogena, che rappresentava una fuga di petrolio, che distruggeva l'ecosistema circostante. Al termine del video compariva la didascalia "Al largo del Brasile, c'è una minaccia". Tale minaccia veniva poi visualizzata attraverso l'immagine di una petroliera Total. Nello stesso mese, Greenpeace lanciò una petizione contro l'azienda petrolifera, raccogliendo il 29 gennaio quasi 50.000 firme, 500.000 il 16 febbraio, più di un milione il 18 aprile 2017. Attualmente le firme raccolte sono 1,2 milioni. Malgrado nell'attività estrattiva fosse coinvolta anche la BP, l'unico bersaglio della campagna e l'unico logo mostrato sembra essere quello di Total. La sezione britannica di Greenpeace nella propria campagna chiamò in causa entrambe le aziende ma senza mostrare alcun logo, mentre gli attivisti di Greenpeace France non si sono mai mobilitati contro la BP: il 31 gennaio, il desk Energy di Greenpeace pubblicò la notizia calunniosa secondo cui BP e Total avrebbero eseguito delle perforazioni a 8 km dal giacimento di corallo. L'informazione fu rettificata (la perforazione era stata effettuata a 28 km) solo dopo che le aziende petrolifere avevano invitato Greenpeace a effettuare dei sopralluoghi personalmente per rendersi conto dell'erroneità della notizia diffusa. Il 6 febbraio, tuttavia, l'ONG verde tornò all'attacco, qualificò i progetti di BP e Total come ecocidi, sostenendo che i

due colossi avrebbero minacciato anche una parte del Parco di Cabo Orange, uno spazio protetto di 619.000 ettari. Il 27 marzo, fu inscenata una manifestazione di Greenpeace contro Total, alla Defence, nel corso della quale furono versati litri di melassa davanti alla sede del colosso energetico. Nonostante ciò, l'azienda non smise di cercare il dialogo, insistendo affinché gli ambientalisti eseguissero un sopralluogo nei luoghi in cui si svolgeva l'attività estrattiva, lontani da quelli in cui era invece ubicato il giacimento di corallo.

Tale invito non ottenne risposta da parte di Greenpeace che, anzi, intensificò, nei mesi successivi, la propria azione di protesta.

Il 10 maggio, l'organizzazione ambientalista diffuse la notizia, secondo cui una settimana prima il procuratore dello Stato di Amapà avrebbe chiesto all'Agenzia dell'ambiente brasiliana (IBAMA) di sospendere le licenze estrattive di Total e BP per i progetti di estrazione in acque profonde, in quanto sarebbe stato opportuno misurare meglio l'impatto delle loro attività sull'ecosistema. Tuttavia ciò non significa affatto che il loro progetto è stato annullato: la richiesta delle autorità (sospensione in attesa di una valutazione più approfondita dell'impatto ambientale dell'attività dei due colossi) è diversa nella sostanza da quella di Greenpeace, che invece invocava la chiusura degli impianti di estrazione. Il principio alla base della richiesta del procuratore è quello di precauzione, che trova espressione nella Dichiarazione ECO92.

Il 27 maggio, si svolsero altre azioni dimostrative da parte di Greenpeace, in numerosi paesi, fra cui Francia, Belgio, Brasile, Lussemburgo e Malesia, Turchia e Paesi Bassi alle quali parteciparono anche militanti di ANV-COP21: durante una di queste azioni ad esempio, una stazione di servizio Total, a Montreil, fu ridipinta con i colori dell'Amazzonia e fu esibito uno striscione con su scritto "Stazione Total, giacimento corallifero in pericolo". ANV-COP21 ha numerosi partner, fra cui Greenpeace, legati più o meno direttamente agli interessi finanziari del settore energetico: Gli Amici della Terra, 350.org, Fondazione Charles Leopolde Mayer per il progresso umano (FPH, la quale finanzia ANV-COP21 ed è strettamente legata all'Open Society dello speculatore George Soros), Alternatiba (anch'essa legata a FPH, ma anche a European Climate Foundation). Come Greenpeace, anche Alternatiba si pronuncia a favore dell'eolico.

Anche in questo secondo caso studio, può sottolinearsi il doppiopesismo di Greenpeace: nonostante licenze estrattive nell'area dell'Amazzonia siano state concesse anche a PetroRio, Greenpeace non ha preso a bersaglio delle proprie campagna Petrobras, la quale, per inciso, non compie attività estrattiva a 28 km dal

giacimento corallifero, ma sul giacimento stesso.

Altro esempio, è offerto dalla Chevron, gigante petrolifero americano, che, a causa di uno sversamento in acque brasiliane, il 9 novembre 2011, di circa 2.400 barili di greggio, incorse nel rischio di un'ammenda di 55 milioni di dollari e fu interdetta dallo svolgere ulteriore attività estrattiva dall'Agenzia Nazionale petrolifera brasiliana. Lo sversamento era stato certamente favorito dal fatto che la Chevron operava su giacimenti sottomarini, che si trovavano a 7.000 km di profondità. Come Greenpeace insegna, un'attività estrattiva che si svolge oltre i 4.500 km di profondità è di per sé già molto rischiosa. Nonostante la condotta incauta dell'azienda americana e il sicuro danno da essa provocato, gli uffici nazionali e regionali di Greenpeace rimasero insolitamente muti, solo la sezione brasiliana dell'ONG si espresse sul caso, peraltro con poca veemenza. In quell'occasione, Greenpeace non chiese affatto che il colosso energetico nordamericano cessasse la propria attività nell'area ma soltanto che fosse il più trasparente possibile rispetto all'incidente.

Chevron subì un'unica iniziativa dimostrativa, animata da una decina di militanti.

Al fine di analizzare i rischi ambientali dell'attività di Total, in Amazzonia, Greenpeace si è avvalsa delle competenze del geologo Moyses Gonzalez Tessler, il cui profilo professionale LinkedIn precisa che dall'aprile del 2012 svolge attività di consulenza tecnica per l'impresa TetraTech. Questa circostanza rende difficile valutare la credibilità dei dati forniti dal Dott. Tessler: TetraTech, impresa pubblica americana, vicina a USAID e partner, in un passato recente della Conservation International fu al centro di uno scandalo, nel 2014, quando venne denunciata per aver falsificato volontariamente dei dati relativi ai rischi di radiazione di Superfund, un vecchio sito della marina (in cui si trovava un laboratorio di difesa radiologico e di decontaminazione di scafi, contaminati nuclearmente), destinati ad essere riconvertiti in un centro commerciale. La circostanza fu confermata dalla Commissione di regolamentazione nucleare degli USA, l'11 febbraio 2016. L'uomo, la cui denuncia aveva messo a nudo lo scandalo, Anthony Smith, ex tecnico incaricato dall'azienda di effettuare i controlli, testimoniò che gli era stato chiesto di occultare delle prove circa la contaminazione del sito.

Secondo il rapporto Greenpeace, Total non avrebbe valutato con precisione la dinamica dei venti e delle correnti e avrebbe minimizzato nel proprio EIE i rischi ambientali della propria attività. Total, da parte sua, rispose di essersi avvalsa della consulenza della società Prooceano, un'impresa brasiliana, specializzata in servizi alle

industrie offshore, certificato ISO 9001. Fra gli altri clienti di Prooceano ci sono Petrobras, PetroRio, Shell, Statoil, Chevron, Exxon e il Segretariato per l'ambiente del Brasile. Secondo il proprio sito, Prooceano reperisce i propri dati in modi diversi: misurazione della salinità delle acque sino a 2.000 m. di profondità (Argo), sonda CTD, rilievi sottomarini autonomi ...

Altro tallone d'Achille del rapporto di Greenpeace consisteva nel fatto che esso si basava su uno studio di 350.org e su quello dell'Osservatorio delle Multinazionali, che criticava la strategia "Climat" di Total.

350.org è una ONG molto influente, che dispone di numerosi alleati. Fra questi, anche alcune organizzazioni, finanziate da George Soros e vicine al Partito Democratico americano, come MoveOn.org e Avaaz.org. Il bilancio finanziario 2016 di 350.org testimonia che essa è finanziata da numerose fondazioni, fra cui lobby attive nella transizione energetica, come Oak Foundation, Climate Works Foundation, Rockefeller Brothers Fund, Tides Foundation. Non si tratta dunque di una fonte indipendente, ma di una ONG militante.

L'Osservatorio delle Multinazionali è animato dall'associazione AlterMedias e il dominio del sito è detenuto da Ivan DuRoy, uno dei cofondatori del giornale "Basta!" di tendenza No Global. Anche qui non siamo in presenza di un osservatorio neutrale, ma ideologicamente orientato. Un ultimo elemento del rapporto di Greenpeace appare problematico: fra le fonti presentate c'è un'analisi di impatto ambientale dell'IBAMA. Non siamo riusciti a rinvenire questo rapporto e abbiamo contattato la stessa IBAMA, per sapere se il rapporto fosse effettivamente esistente, senza ottenere però risposta da parte di questo organismo.

Anche nel caso in questione, a noi sembra che Greenpeace svolga un ruolo di mercenario verde. L'attualità del loro attacco nei confronti di Total non ci permette di avvalerci di formulari IRS990 sufficientemente recenti, per identificare il finanziamento dell'ONG, come nel caso delle sabbie bituminose. Tenteremo comunque di ricostruire il contesto, in cui maturò l'appalto in favore della Total, per lo sfruttamento del petrolio alla foce delle Amazzoni.

Il Brasile lanciò l'appalto per l'estrazione attraverso l'Agenzia Nazionale del Petrolio (ANP) nel 2008. Il Paese dispone di immensi giacimenti detti petroliferi, in acque profonde (7.000 metri), al largo degli stati di Rio de Janeiro, San Paolo e Espirito Santo, scoperti nel 2007. Tali riserve sono stimate fra i 70 e i 1000 miliardi di barili. Petrobras è il solo operatore di questi blocs.

Nel maggio 2013, si tenne l'11° gara di appalto, cui parteciparono 64 imprese di 21 Paesi, le quali si contesero 289 blocs di petrolio delle regioni del nord e del nordest. Total ottenne 10 blocs, per una spesa finale di 130 milioni di euro. Tre anni dopo, nel 2016, Total rafforzò la propria presenza in Brasile, attraverso un partenariato sempre più stretto con Petrobras. I due colossi stabilirono un'alleanza strategica, che concerneva inizialmente il gas naturale e progetti relativi alla produzione di energia elettrica nel Paese. Il 22 dicembre 2016, Total fece un ulteriore investimento di 2,2 miliardi che, nelle intenzioni del PDG della società, avrebbe dovuto radicare l'azienda nel Paese sudamericano. Nel 2017, Total e Petrobras avevano in comune circa 16 progetti, di cui 9 in Brasile. È sorprendente come la campagna mediatica di Greenpeace contro Total si produca quasi in concomitanza al rafforzamento dell'alleanza fra Total e Petrobras, con vantaggi reciproci per le due aziende e i rispettivi paesi di provenienza.

Le spiegazioni sono due. Nel 2016, ebbe luogo, in Brasile, un colpo di stato, attuato nelle forme di una vasta inchiesta giudiziaria nei confronti di gran parte della classe dirigente del Paese, e che portò alla destituzione del Presidente Dilma Rousseff; il suo posto venne preso dal suo vice Michel Temer, il quale reclutò come Ministro degli affari esteri, José Serra, che, nel 2010, era stato lo sfidante della Rousseff alla presidenza. Serra era stato sostenuto nell'occasione da compagnie petrolifere americane come Chevron. Divenuto Ministro degli esteri, Serra assunse un atteggiamento pro USA, mentre in passato il Paese si era orientato in favore del Venezuela. Il nuovo corso portò però anche a un ridimensionamento della compagnia petrolifera di bandiera Petrobras, auspicato fra gli altri da Exxon Mobil. Questo colosso americano era fra gli investitori nel progetto di estrazione e lamentava la posizione di forza di Petrobras, che disponeva del totale controllo sull'acquisto di equipaggiamento, tecnologia e personale, il quale nuoceva ai fornitori americani, ma anche il rapporto preferenziale che si era stabilito fra Petrobras e Total.

Detto in altre parole, l'economia brasiliana era troppo nazionalizzata per assicurare benefici sufficienti alle imprese petrolifere americane.

Qualche mese dopo il round di ottobre 2013, il 17 marzo 2014, il giudice Sergio Moro lanciò l'operazione Lava Jato (conosciuta in inglese sotto il nome di Car Wash), che ebbe ripercussioni molto dure su Petrobras, la quale in seguito annunciò la vendita di propri asset per un valore di 13,7 miliardi. Nel maggio del 2016, l'impresa nominò un nuovo PDG, Pedro Parente. A settembre 2016, Petrobras decise di ridurre del 25% i

propri investimenti per il periodo 2017- 2021 e annunciò che avrebbe disinvestito dal settore del GPL e dei biocarburanti, per concentrarsi sul petrolio. A novembre, allorché il corso delle azioni Petrobras crollò, nel corso di qualche giorno, da 10,78 a 7,93 dollari, lo speculatore George Soros, che si era disimpegnato dall'impresa nel 2015, rivendendo le sue 636.000 azioni, decise di reinvestire in Petrobras, acquistando 1,56 milioni di azioni (prima di rivenderle ancora). Inoltre, la decisione di Petrobras di privilegiare la produzione petrolifera convinse gli investitori americani.

La stampa brasiliana riferì che il nuovo PDG di Petrobras, Pedro Parente, aveva tenuto una conferenza a New York, nello stesso mese di novembre 2016, alla quale avevano assistito rappresentanti di BlackRock, la più grande società mondiale di gestione patrimoniale, divenuta, nel frattempo, azionista di Petrobras. Una delle specificità della guerra economica è la rarità delle prove che la concernono.

Uno dei principali finanziatori della spedizione che scoprì il giacimento corallifero della foce delle Amazzoni e ne informò il pubblico, attraverso Sciences Advance, in aprile 2016, non è altro che la Gordon and Betty Moore Foundation. Questa fondazione americana si dedica a molti programmi, uno dei quali è relativo alla conservazione ambientale. Questo programma intende promuovere uno sviluppo durevole, destinato a proteggere gli ecosistemi a rischio. Vi si può vedere una gigantesca operazione di greenwashing: Gordon and Betty Moore è il cofondatore d'Intel, multinazionale informatica, nata nel 1968, e che impiega attualmente più di 100000 persone. La microinformatica necessita fra le altre cose dell'estrazione dei minerali, come le terre rare.

La fondazione, nota Yan Giron, ha “dei legami probabili con le imprese di alta tecnologia informatica” e fa parte di coloro che investono nella “protezione degli oceani”. Secondo il rapporto Blue Charity Business, un ristretto numero di cinque fondazioni caritative finanzia le ONG ambientaliste internazionali: The Pew Charitable Trusts, David Walton Family Foundation, Oak Foundation. La Moore appartiene alla coalizione OCEANS5. Fra queste fondazioni, anzi, la Moore ha un ruolo di rilievo, in quanto è la seconda più importante finanziatrice della ricerca oceanografica. I suoi tre principali beneficiari sono stati i programmi PRISCO (Oregon U.S.: 13 milioni di dollari nel 2005) e il progetto Area Based Management (Conservation International: 12,5 milioni di dollari nel 2005) e Global (Duke University: 3 milioni di dollari nel 2004).

La Moore Foundation dispone di un centro di ricerca presso Conservation International, organizzazione di cui ci occuperemo in seguito. Con altre associazioni

(Rockefeller, Tides, MacArthur) la Moore sostiene finanziariamente The Natural Capital Project, un progetto sostenuto fra gli altri da The Nature Conservancy, organizzazione che promuove la finanza blu. La composizione del suo board è espressione dei suoi legami con il mondo della finanza e dell'impresa. Ne fanno parte uomini come Mark Tercek, ex Direttore generale di Goldman Sachs o James Rogers, ex PDG della Duke Energy, un'impresa energetica americana. I legami fra la Moore e Greenpeace ad una prima analisi possono sembrare deboli: nel 2007, Greenpeace USA pubblicò un elenco di fondazioni americane e canadesi, che si erano spese in favore della difesa della foresta vergine e degli orsi, citando anche la Moore. Quest'ultima tuttavia finanzia Greenpeace, attraverso OCEANS5.

Un rapporto di Packard Foundation del giugno del 2015 precisa infatti che OCEANS5 ha dato un milione all'anno, per un periodo di tre anni, a una coalizione di ONG ambientaliste, fra le quali figura Greenpeace, allo scopo di combattere la pesca di frodo e il deterioramento degli oceani.

La Conservation International, con cui la Moore ha stretti legami, venne fondata nel 1987 e lanciò i suoi primi progetti in Brasile, nel 1998. Già dal 1990 era un organismo internazionale. L'organizzazione dispone di un ufficio a Rio de Janeiro, Blém e Brasilia e altre filiali a Caravalas, Macage e Macapa. Nel 2007, faceva parte di un gruppo di ONG, fra le quali c'erano anche Greenpeace e WWF, le quali si erano fatte promottrici di un accordo nazionale, per riconoscere il valore nazionale della foresta e bloccare la deforestazione.

Il PDG di Conservation International è Peter Seligmann, che ne è fra l'altro uno dei fondatori, il quale ha fatto anche parte di un ufficio di consulenza internazionale della Coca Cola (2011-2014) e ha notevoli aderenze politiche: è membro del Council on Foreign Relations ed è stato nominato da Bill Clinton, nel 2000, membro dell'Enterprise for the Americans. È anche un ex membro del The Nature Conservancy.

Il 20% delle spese di Conservation International sono destinate alla finanza degli ecosistemi. Il 34% del suo reddito proviene da fondazioni e il 16% da imprese private. La Gordon & Betty Moore ha finanziato uno dei suoi programmi (Global Conservation Fund), il quale ha potuto anzi prendere avvio grazie alle sovvenzioni di quest'ultima (100 milioni di dollari).

Attualmente la Global Conservation Fund ha permesso di stabilire settantasette zone protette, tanto terrestri quanto marine. Fra i partner di Conservation International ci

sono anche The Nature Conservancy e Funbio, a sua volta legata al governo USA.

Nel 2016, Funbio disponeva di numerosi finanziatori fra cui Conservation International Foundation, finanziamenti pubblici, fondazioni brasiliane e nomi già visti come quelli di The Nature Conservancy, Climate Works Foundation, Oak Foundation, ma anche gruppi petroliferi come BP Brasil Ltda, Chevron Brasil Upstream Frade Ltda o ancora Petrobras. Uno dei due membri responsabili del business, che siedono nell'ufficio di Funbio, è anche membro di J.P. Morgan. Altro dirigente di Funbio è Alvaro Antonio Cardoso de Souza. La sua biografia non è diffusa, ma è stato PDG di Citybank Brazil dal 1993 al 1994 e vicepresidente dell'esecutivo di Citygroup dal 1995 al 2003.

Nel caso di specie, esiste in sintesi una nebulosa di fondazioni, ONG ambientaliste e aziende private, in molti casi legate al potere politico USA ed espressione di interessi economici, finanziari e politici americani, che ha individuato un proprio bersaglio mediatico nella Total.

Sebbene i motivi di questa aggressione mediatica siano preoccupazioni di carattere ambientale sembra più probabile che questi ultimi siano solo strumentali e nascondano l'avversione verso il sempre maggiore radicamento di Total in Brasile.

I poteri forti dell'economia e della politica americana usano come cavallo di Troia le ONG ambientaliste, in modo tale che all'esterno si abbia la percezione di uno scontro impari fra un Davide (le associazioni ambientaliste) e un Golia (il colosso petrolifero francese).

La realtà del conflitto è però di origine economica.

### 3° caso studio: la lotta contro il nucleare

Da molto tempo Greenpeace si oppone al nucleare, prendendosiela con Cogema, Areva e con EDF. La campagna mediatica contro questi colossi è iniziata dal 1999. A dicembre del 2003, alcuni attivisti di Greenpeace esposero dieci modelli di piccole turbine eoliche sul futuro sito nucleare di Penly, in Francia, per criticare la decisione della Francia di costruire una nuova centrale, sostenendo implicitamente che l'investimento nell'eolico sarebbe stato più sano, sul piano economico e ambientale.

Con lo stesso volume di investimento, afferma l'ONG, l'eolico produrrebbe cinque volte più posti di lavoro e 2,3 volte l'elettricità di un reattore nucleare. I 3-3,5 miliardi di

euro di investimento, previsto per il nucleare genererebbero con l'eolico 24TWh annuali invece dei dieci, prodotti dall'atomica, alimentando l'equivalente di 6,5 milioni di turbine.

In Germania, due milioni di turbine sarebbero già alimentate grazie all'eolico. Nell'UE, a inizio 2010, l'eolico dovrebbe apportare la stessa energia di quattordici reattori nucleari, secondo l'European Wind Energy Association (EWEA – oggi Wind Europa).

L'eolico dovrebbe prendere il posto del nucleare. Greenpeace chiedeva a EDF di abbandonare i propri progetti di reattore, alimentati con il plutonio e che avrebbero prodotto delle scorie radioattive. Greenpeace Francia produsse un rapporto intitolato *Eolico vs nucleare*, uno degli autori del quale era Antoine Bonduelle.

Fra il 1994 e il 2014, costui era stato in Climate Action Network, un'importante lobby, in favore della transizione energetica, ch'egli aveva contribuito a fondare e che dirigeva. Concepì il rapporto con Jean Jouzel, codirettore di GIEC. Tale rapporto illustrava i vantaggi economici e occupazionali della produzione eolica rispetto a quella dell'energia atomica.

Dal 21 al 23 luglio 2005, per cinquanta ore, sei militanti di Greenpeace occuparono la piattaforma di EDF a Flamanville, per protestare contro l'installazione di un reattore EPR. EDF reagì giudizialmente.

Alla fine di marzo 2007, alcuni militanti di Greenpeace occuparono la centrale nucleare di Belleville-sur-Loire, per protestare contro il futuro EPR di Flamanville, esponendo striscioni su una delle due turbine di raffreddamento del sito. Greenpeace lamentava, fra le altre cose, il fatto che il progetto di EPR fosse stato deciso, in assenza di un dibattito democratico.

In seguito all'apertura del mercato dell'elettricità nel luglio del 2007, Greenpeace lanciò il comparatore energetico Ecolo Watt, per valutare la qualità ambientale di EDF e dei suoi concorrenti. EDF fu valutata come azienda inquinante. Veniva invece promossa a pieni voti l'Enercoop, azienda energetica, che Greenpeace e Amici della Terra avevano contribuito a creare, la quale produce soprattutto energia eolica.

Enercoop, in verità, non poteva non arrivare prima secondo i parametri usati, in quanto produce esclusivamente energia verde, sebbene i costi della sua offerta siano comparativamente più alti rispetto a quelli di prodotti analoghi.

Nel 2009, EDF fu citata per spionaggio ai danni di Greenpeace e dell'associazione *Uscire dal Nucleare*. A tale proposito bisogna tuttavia dire che EDF, in quanto azienda

strategica in Francia, ha sempre avuto a propria disposizione una rete informativa e di intelligence professionale.

Del resto, Greenpeace non può dare lezioni di trasparenza a nessuno. Contrariamente a quanto afferma l'avvocato di EDF, l'azienda avrebbe dunque tutte le ragioni per tenere d'occhio Greenpeace, se quest'ultima mettesse in pericolo il progetto di EPR. Un articolo di *Challenges* (maggio 2009) poneva il problema di probabili talpe, in seno a EDF, che avrebbero sottratto in favore di *Uscire dal Nucleare* un documento interno a carattere riservato, relativo alla fragilità dell'azienda in caso di attacco terroristico.

Una seconda fuga di notizie da EDF relativa al tragitto di alcuni camion, carichi di plutonio, permise una manifestazione dimostrativa di Greenpeace.

Il direttore dell'ufficio francese dell'ONG, Pascal Husting, si giustificò, asserendo di aver avuto la notizia, attraverso alcune ricerche su internet, ma fu costretto in seguito a ammettere di essersi avvalso di un informatore. Nonostante ciò invitava EDF alla trasparenza.

Il 4 marzo 2009, si svolse una nuova manifestazione di Greenpeace davanti allo stabilimento di Areva a Hague. Il 26 maggio 2009, il discorso del PDG di EDF di fronte all'*Unione francese per l'elettricità* fu interrotto da un'irruzione di militanti di Greenpeace. A inizio 2010, Greenpeace lanciò una campagna di sensibilizzazione sull'esportazione di rifiuti radioattivi francese in Russia. Manifestazioni si susseguirono per tutto il corso del 2010.

Il 10 novembre 2011, la giustizia condannò EDF a versare 1,5 milioni di euro di ammenda, per pirateria informatica e furto di dati ai danni di Greenpeace. In seguito a questo episodio, le azioni dimostrative dell'ONG verde si moltiplicarono e, più volte, militanti dell'organizzazione si introdussero negli stabilimenti di EDF. L'azienda ha tuttavia sempre negato che i propri siti siano vulnerabili, asserendo che le intrusioni fossero avvenute in aree non sensibili.

Secondo Christophe Caupenne, ex coordinatore nazionale dei negozianti, in seno al RAID, e specializzato in sicurezza:

Le zone oggetto di intrusione non sono considerate sensibili, secondo il Commissariato dell'Energia Atomica. Voler far credere che arrampicarsi su un'infrastruttura equivale a penetrare in un luogo ad alta criticità è una frottola! La strada prima di entrare nelle aree a rischio è lunga e la risposta delle forze dell'ordine agli attacchi terroristici è diversa. Greenpeace sa bene che nessun proprio militante si farebbe sparare addosso per esporre uno striscione.

Nonostante ciò l'ennesima azione dimostrativa di militanti di Greenpeace (quattordici di varia nazionalità), il 18 marzo 2014, saliti sul tetto di una centrale venne definita da Europe Ecology – I Verdi come un atto che metteva a nudo la debole sicurezza delle centrali nucleari.

Nei giorni seguenti, azioni simili si susseguirono in altri Paesi europei, come Francia, Belgio e Paesi Bassi.

A giugno del 2014, Greenpeace pubblicò uno studio sui costi della produzione di energia atomica da parte di EDF, concludendo fosse meno economica rispetto alle rinnovabili.

Tale studio si basava su dati forniti dagli esperti di Global Chance e Wise Paris, la prima delle quali, sebbene sia un'organizzazione ambientalista meno radicale rispetto a Greenpeace, ha comunque un chiaro atteggiamento antinuclearista come mostrano i titoli di alcuni articoli dei loro fondatori: *Il nucleare: l'energia che conduce alla bomba* del 1981 di Martine Barrère o *Finirla con l'atomica: come e perché* del 2011 di Benjamin Dessus e Bernard Laponche.

Wise Paris è diretta da Yves Marignac, membro del Consiglio di amministrazione di Global Chance e premiato con il *Nuclear-free Future Awards*, nel 2012, premio di cui la fondazione ambientale di Greenpeace Germania è uno degli sponsor.

Difficile anche considerare tale rapporto come scientifico. Il 30 settembre 2016, EDF firmò un accordo con il suo partner cinese CGN e il Regno Unito per la centrale nucleare di Hinkley Point, situata sulla costa occidentale dell'Inghilterra. EDF cedette il 33,5% del progetto Hinkley Point a CGN. Era previsto che un altro EPR di EDF fosse sviluppato a Sizewell (nella costa orientale) con CGN socia al 20%.

Ci si può chiedere perché se Greenpeace combatte realmente, e non solo in maniera pretestuosa, il nucleare se la prenda solo con le aziende francesi, soprattutto EDF, ma anche Areva, e invece non attacchi mai frontalmente la cinese CGN.

### I presunti svantaggi del nucleare

Secondo Greenpeace, il nucleare non assicurerebbe l'indipendenza energetica della Francia. Il Paese in effetti importa il 100% dell'uranio e il 99% del gas e del petrolio occorrenti a far funzionare gli impianti.

Al contrario, secondo gli ecologisti, la produzione di energia rinnovabile

permetterebbe al Paese di essere energeticamente autonomo: peccato che Greenpeace occulti il fatto che il carbone e il gas sono necessari anche per far funzionare gli impianti eolici, alimentati peraltro attraverso il neodime, che, come il 97% delle terre rare, si trova principalmente in Cina, e la cui estrazione è altamente inquinante; il lago Baotou, che si trova nella provincia cinese della Mongolia interna, è uno dei più inquinati al Mondo.

Per non parlare delle condizioni disumane in cui vivono gli operai del settore estrattivo, in Cina, e che sono state documentate da *Daily Mail*. Nel villaggio di Dalahai, sulle sponde del lago, le cui acque sono contaminate dall'attività estrattiva, il cancro e l'osteoporosi sono a livelli anormalmente elevati. Alta è anche la percentuale delle malformazioni neonatali.

Anche l'argomento secondo cui l'energia eolica avrebbe costi di produzione più bassi rispetto a quella nucleare è falso: i due Paesi dell'UE, in cui la produzione di energia eolica è più elevata, Danimarca e Germania, sono quelli in cui il costo dell'elettricità è maggiore. Nel 2016, il prezzo medio dell'energia elettrica in un Paese UE era di 0,2052 al kWh, in Francia era di 0,1685, mentre in Germania e in Danimarca era rispettivamente di 0,2969 e 0,3088 euro. L'Istituto di economia della concorrenza dell'Università di Düsseldorf ha calcolato che il costo della rivoluzione verde in Germania, calcolato per il periodo 2000-2025, sarà di 520 miliardi di euro. Quando lo studio venne pubblicato era già costata 150 miliardi.

L'Istituto precisava che una famiglia pagasse direttamente o indirettamente più di 25.000 euro per la transizione energetica. A causa di ciò, la Germania è tornata al carbone, aumentando le proprie emissioni. Anche l'asserzione che l'eolico non provocherebbe incidenti può essere contestata: negli Stati Uniti, il sito Wind Watch recensisce gli incidenti dovuti all'eolico dal 1980, fornendo la fonte delle proprie informazioni. Sempre attivo ed aggiornato, il sito è stato attivo sino al 2014, denunciando circa 1.614 incidenti, di cui meno di una trentina prima del 1995. Fra essi si contavano circa 110 incidenti mortali.

Il fatto che la maggior parte degli incidenti siano posteriori al '95 è ovviamente da mettere in connessione con la diffusione recente di questa produzione: solo nel 2016, in Francia, il numero di installazioni, per la produzione di energia dal vento è stata del +45%.

Ovviamente Greenpeace potrà ribattere che la maggior parte di questi incidenti non è stata affatto grave, ma lo stesso potrebbe dirsi dei 1.200 incidenti nucleari, avvenuti in

Francia dal 2000 e denunciati con moltissima enfasi dall'ONG verde.

Una critica ricorrente che si fa all'eolico è il suo impatto sulla salute. Greenpeace lo nega, sulla base del fatto che tale impatto non è stato riconosciuto dall'Agenzia francese per la sicurezza sanitaria e sul lavoro. Evidentemente il principio di precauzione che per Greenpeace vale per l'ambiente non deve essere applicato in materia di salute umana!

Come spiegare altrimenti il fatto che i siti di Greenpeace ignorino le [ricerche di Alain Belime](#) sui rischi che gli infrasuoni, generati dalla compressione dell'aria, prodotta dalle pale eoliche, hanno sulla salute umana?!

Si tratta di onde sonore che attraversano i muri, generando problemi cardiaci, fibrosi polmonare e stati di angoscia nelle persone, che vi sono esposte. Belime, che ricorda come le onde sonore siano utilizzate a scopo bellico dal 1944 e usate dalle forze dell'ordine per disperdere i manifestanti, ha realizzato un [documentario indipendente](#), in cui mostra – fra le altre cose – come un pollaio, situato a poca distanza da un'installazione eolica, in Australia, producesse uova senza tuorlo. La domanda che poneva Belime, nel documentario, era:

Come è possibile garantire donne in stato interessante, esposte a tali onde, circa la salute dei feti?”.

In altri video, girati in fattorie in prossimità di impianti eolici, sono mostrati animali con delle malformazioni, come l'assenza di bulbi oculari. L'8 ottobre 2014, la Clinical Review della Royal Society of Medicine pubblicò un [articolo](#) a carattere scientifico sui danni alla salute, provocati dalle turbine eoliche industriali. L'articolo ne riprende uno analogo del 2011, aggiornandolo dal punto di vista metodologico, asserendo che l'eolico avrebbe effetti nocivi sugli individui, esposti agli ultrasuoni prodotti, a livello neurologico (i sintomi sono: nausea, vertigini, perdita di equilibrio ...), cognitivo (difficoltà di concentrazione), cardiovascolare (ipertensione e aumento del battito cardiaco), psicologico (stress, angoscia, sbalzi di umore). Jean Pierre Riou ricorda come la [Corte Suprema del Portogallo](#) avesse riconosciuto, nel maggio 2013, gli effetti nefasti a livello vibro-acustico che un impianto eolico aveva provocato su una famiglia, imponendo lo smantellamento di quattro turbine in prossimità della sua casa.

Un'universitaria portoghese, Maria Alves Pereira, la quale cita fra le proprie fonti anche Albime e Riou, dedica da circa trent'anni i propri studi agli effetti che le [onde sonore](#), prodotte dagli impianti eolici, hanno sulla salute umana.

Secondo un'assemblea di medici tedeschi, riuniti a Francoforte nel 2015, tali effetti si propagherebbero sino a [dieci chilometri di distanza](#): gli impianti eolici, in Francia, si trovano invece a circa 500 metri dalle abitazioni.

## Greenpeace contro il nucleare, ma a proprio profitto

Greenpeace possiede interessi economici nel business energetico, attraverso la propria struttura tedesca [Greenpeace Energy](#).

Nel 1998, approfittando della liberalizzazione del mercato dell'energia, da essa stessa auspicato, Greenpeace lanciò la campagna Aktion Stromwechsel, con cui chiedeva il passaggio all'elettricità verde. Dal 28 ottobre 1999, Greenpeace Energy è un fornitore di energia elettrica verde, sotto forma di cooperativa. Greenpeace garantisce che la propria offerta di energia è al 100% verde. Il volume di energia venduta da Greenpeace è stato crescente sino al 2009, per poi subire una decrescita sino al 2011, anno in cui si è assestato su un livello stabile. La sua produzione di gas è iniziata nel 2011 e ha conosciuto una crescita continua, passando da 14 a 200 GWh, nel 2016. Il numero dei [membri della cooperativa](#) è rimasto costante dal 2013 sino al 2017, anno in cui è passato da 23.000 a 24.000. Il suo reddito si aggira intorno ai 100 milioni di euro: nel 2015 è stato di 95 milioni.

Nel 2016, Greenpeace Energy impiegava 78 persone, vendeva 370 milioni di kWh di elettricità e 204 milioni di gas, il tutto per un totale di 102 milioni di euro. Essa ha 130.000 consumatori di gas ed energia, fra cui 9.400 clienti commerciali e industriali.

Greenpeace Energy afferma di essere il solo fornitore di energia autenticamente verde, in Germania. Il lavoro di Greenpeace Energy sarebbe certificato da esperti indipendenti e la sua elettricità viene prodotta da centrali eoliche e idroelettriche, in Austria e in Germania. Nonostante Greenpeace affermi che la quota di energia eolica da essa prodotta aumenterà con il passare degli anni e la grande promozione che l'ONG fa di questo tipo di energia, l'energia idroelettrica è ancora parte maggioritaria della sua offerta (essa ricopre circa l'88% della sua produzione).

Greenpeace Energy ha una filiale, Planet Energy GmbH. Planet Energy ha costruito dieci parchi eolici, tre centrali fotovoltaiche ed ha partecipazioni in altri tre parchi eolici. L'impresa annuncia che la capacità totale delle proprie centrali è di 70 megawatts; essa avrebbe già investito 140 milioni di euro nelle centrali elettriche "proprie" e pianificherebbe altri progetti. Il 2016, è stato l'anno più produttivo per

l'azienda con la costruzione di [tre parchi eolici](#).

Il mix energetico di Greenpeace, nel 2015, è stato in gran parte finanziato attraverso la legge *Erneuerbare Energien Gesetz* (EEG), la quale impone che i fornitori di energia elettrica, in Germania, debbano offrire una parte di energia verde, acquistandone, se non la producono direttamente, dai produttori di rinnovabili.

Cosa che si ripercuote sul prezzo dell'energia convenzionale. I maggiori produttori di rinnovabili sono sicuri di poter beneficiare di una [rendita](#), cosa che permette di accrescere il fotovoltaico in Francia e l'eolico in Germania, in Spagna e in Danimarca. Altrimenti detto, la produzione di Greenpeace è quasi per la metà finanziato da aiuti pubblici. Ovviamente l'ONG ha sempre negato che l'EEG sia un aiuto, qualificandolo piuttosto come una [compensazione](#).

Il prezzo dell'elettricità si ripercuote dunque sui consumatori; lo stesso Ministro dell'Ambiente tedesco, Peter Altmaier ha stimato in mille miliardi di euro il [costo dell'uscita](#) della Germania dal nucleare, da qui al 2030. Anche Hubert Weiger, direttore dell'ONG BUND (branca tedesca degli Amici della Terra) ha sottolineato l'enorme rischio finanziario imposto al contribuente.

Uno dei cinque membri fondatori di Greenpeace Energy è Sven Teske, principale autore di un rapporto sulla transizione energetica, alla cui stesura hanno partecipato anche Global Wind Energy Council (GWEC) e l'European Renewable Energy Council (EREC). L'ultima parte del rapporto parla proprio di questi partner, qualificando GWEC come espressione del settore dell'energia eolica mondiale. Il sito di questa lobby è più esplicito e si autodefinisce piuttosto come espressione delle industrie eoliche e rappresenta 1.500 imprese, organizzazioni e istituzioni di settanta Paesi. L'EREC, creata nell'aprile del 2000, è un'organizzazione espressione delle energie rinnovabili.

Il business energetico di Greenpeace Energy non si limita alla sola produzione di energia elettrica, ma si estende anche a progetti di installazione di stazioni di servizio per auto elettriche, in collaborazione con [Walbe](#), e al settore eco-alberghiero; in quest'ambito Greenpeace collabora con altre [due imprese](#), Bio hotels (che ha 90 hotel in tutta Europa, di cui cinquanta in Germania) e Simon Energy, azienda fornitrice di pannelli solari fotovoltaici, filiale dell'austriaca Oekostrom, partner a sua volta di Planet Energy.

La cooperativa continua a chiedere al governo tedesco di dismettere le centrali nucleari, presenti in Germania e in Europa. Parallelamente Greenpeace Energy ha

creato un sito internet [No Point](#) contro la centrale di Hinkley Point. Il 3 marzo 2015, Greenpeace Energy che si presenta in veste di fornitore di energia verde ha annunciato il proprio proposito di perseguire la Commissione europea, per aver approvato un aiuto di diversi miliardi di dollari in favore della centrale Hinkley Point C, la cui costruzione minaccia di falsare in giuoco della concorrenza in Europa.

Contrariamente a quanto fa Greenpeace Francia nel proprio Paese, attraverso le numerose campagne antinucleariste, non se ne fa un problema ecologico, ma economico. Ovviamente Greenpeace Francia tace sugli interessi economici della propria cooperativa tedesca.

Sönke Tanger, direttore di Greenpeace Energy, ha presentato un [ricorso](#) a Lussemburgo, davanti alla Corte dell'Unione europea, contro gli aiuti alla centrale nucleare, considerati lesivi nei confronti dei produttori di energia verde, tacendo ipocritamente sul fatto che questi ultimi ricevono già sovvenzioni sostanziose, che si ripercuotono sul livello di spesa dei consumatori. Hinkley Point avrebbe un effetto negativo sul mercato europeo dell'elettricità: Greenpeace utilizza in questa occasione il fattore paura, passando sotto silenzio EEG e la responsabilità della propria attività lobbistica nell'aumento del costo dell'energia elettrica in Germania.

La paura, peraltro confessata, di Greenpeace è che il fondo europeo di 315 miliardi di euro in favore del nucleare possa spingere altri Paesi, come la Gran Bretagna, a tentare di ottenere aiuti per l'installazione di altre centrali. La paura del braccio affaristico dell'ONG verde è che il sostegno finanziario al nucleare possa rendere meno cara l'energia atomica (secondo alcune stime la contrazione del prezzo in Germania potrebbe essere dell'11,8%), con conseguenze sfavorevoli per i produttori delle rinnovabili. Greenpeace critica tutto ciò, omettendo di dire che se sino a ora ci sono state distorsioni di mercato, ciò si è verificato in favore dei produttori di energia verde.

Il 26 settembre 2016, il ricorso di Greenpeace è stato rigettato per la presenza di quattro errori procedurali, fra i quali quello di non aver adito previamente una corte nazionale. La reazione di Greenpeace è stata quella di intensificare la propria campagna informativa o disinformativa, a seconda dei punti di vista, contro il nucleare, presentato come più costoso rispetto alla produzione di energia verde. Una campagna che ovviamente ha ripreso slancio, dopo il disastro di Fukushima.

Attraverso la lotta al nucleare Greenpeace tutela gli interessi economici della propria cooperativa Greenpeace Energy, azienda che sarebbe danneggiata da un'implementazione degli investimenti statali in favore dell'atomica civile. La

cooperativa di Greenpeace non è poi un operatore economico debole, potendo dispiegare un'intensa attività di lobbying e potendo contare sulla sua relazione con il gigante energetico Vestas, soprattutto attraverso Triodos Bank; i legami fra l'ONG e questa banca sono complessi: dal 2004 [Greenpeace Paesi Bassi](#) è divenuta azionista della Triodos e, nel 2005, la Fondazione Triodos ha finanziato Greenpeace, in [Spagna](#). La fondazione Triodos finanzia anche l'implementazione dell'eolico in Francia. La banca ha inoltre creato un fondo europeo per le rinnovabili, che si costituisce per il 56% di solare e per il 44% di eolico. La maggior parte dei suoi [investimenti](#) vengono fatti in Belgio e nei Paesi Bassi (38% e 43%).

La Triodos possiede il 3,9% di Wind Vestas oltre che il 2,8% di Gamesa, altro operatore economico importante nel campo della produzione di [energia eolica](#).

### Che fare con Greenpeace?

I numerosi elementi, che abbiamo raccolto in questo rapporto, costituiscono piccola parte rispetto a quelli che potrebbero essere tratti da un'analisi dell'attività di Greenpeace dalla sua fondazione a oggi. Tali elementi ci consentono però di mettere a nudo come questa ONG verde usi con disinvoltura e spesso in modo parziale o fuorviante le informazioni, di cui viene in possesso.

Dai tre casi studio presi in esame, emerge come spesso essa operi in modo opaco e ambiguo e non si possa escludere che le sue battaglie ecologiche nascondano secondi fini, alla luce dei suoi rapporti d'affari con diversi operatori economici.

Quale linea di condotta dovrebbe essere adottata nei suoi confronti?

Togliere a Greenpeace Francia il suo status di associazione, espressione di interesse generale (come già accaduto in Canada e Australia) e non accordarglielo nuovamente, a meno che non offra condizioni di maggiore trasparenza circa le fondazioni e le aziende con cui intrattiene rapporti.

Avviare un'inchiesta governativa ufficiale per analizzare in che misura Greenpeace metta a rischio la sicurezza energetica francese e a beneficio di chi: interrogare l'ONG sulle sue numerose contraddizioni.

Invitare le imprese a comunicare e a denunciare eventuali campagne diffamatorie da parte di Greenpeace.

- 
- [1] La lista aggiornata al 2016 di queste ONG si trova su: <http://undocs.org/E/2016/INF/5>
- [2] Informazioni più accurate sul tema si trovano in un saggio di Harbulot, *Fabricants d'intox. La guerre mondialisée des propagandes*, 2016. Anche in: <https://infoguerre.fr/2016/06/greenpeace-attaque-frontalement-par-une-entreprise-canadienne> e <https://infoguerre.fr/2017/03/manipuler-l-information-ne-sert-pas-l-interet-de-greenpeace/>
- [3] Bernays (Edward, dir.), *The engineering of consent*, 1955. Si tratta di un libro oggi quasi introvabile, articolato in otto capitoli, in cui si espone il modo di avviare una campagna di stampa efficace, che arrivi ai cuori e allo spirito dei fruitori finali.
- [4] Tutti questi problemi sono trattati in Philippe Ryfman, op. cit., e William Markham.
- [5] Markham (William T.), *Environmental Organizations in Modern Germany. Hardy Survivors in the Twentieth Century and Beyond*, Berghahn Books, 2008. Noi abbiamo consultato l'edizione Kindle.
- [6] Gli stessi organi di vertice di Greenpeace sono intervenuti a più riprese per chiarire l'apparente contraddizione fra la propria struttura interna centralistica e gli scopi di difesa della democrazia, per cui sarebbe nata.
- [7] Per questa parte ci siamo basati sugli stessi rapporti di Greenpeace International, ma anche degli uffici nazionali citati.
- [8] Si veda ad esempio <http://pubs.acs.org/doi/abs/10.1021/acs.est.5b05092>

## Bibliografia

### SAGGI DI CHRISTINA HARBULOT

- La machine de guerre économique*, Economica, 1992  
*La France doit dire non*, Plon, 1999 (avec le Général (cr) Pichot-Duclos)  
*La guerre cognitive*, Lavauzelle, 2002 (avec Didier Lucas)  
*La main invisible des puissances*, Ellipses, 2005  
*Les chemins de la puissance* (dir.), Éditions Tatamis, 2007  
*La guerre économique*, PUF, 2011 (avec Éric Delbecque)  
*Le manuel de l'intelligence économique*, PUF, 2012 (coordinateur de l'ouvrage)  
*Sabordage, comment la France détruit sa puissance*, Editions François Bourin, 2014  
*Techniques offensives et guerre économique*, Editions La Bourdonnaye, 2014  
*Le manuel de l'intelligence économique, comprendre la guerre économique*, PUF, 2015 (coordinateur de l'ouvrage)  
*Les fabricants d'intox. La guerre mondialisée des propagandes*, Lemieux, 2016  
*Le Nationalisme économique américain*, VA Press, 2017  
*L'arte de la Guerre Economique*, VA Press, 2018.

### SAGGI DI GAGLIANO GIUSEPPE

- Problemi e prospettive della intelligence del XX secolo*, Uniservice 2011  
*La Guerra cognitiva nella riflessione strategica francese contemporanea*, Edizioni Tangram, 2012  
*Guerra psicologica, disinformazione e movimenti sociali*, Aracne, 2012  
*La nascita dell'intelligence economica francese*, Aracne, 2013  
*Guerra economica e intelligence*, Fuoco, 2013  
*Deception. Disinformazione e propaganda nelle moderne società di massa*, Fuoco, 2014  
*La Geoeconomia nel pensiero strategico contemporaneo*, Fuoco, 2015  
*La grande strategia cinese. Problemi e prospettive geopolitiche e geoeconomiche del gigante asiatico*, Fuoco, 2015  
*Guerra rivoluzionaria. La contro-insurrezione nel pensiero strategico francese*, Fuoco, 2015  
*Stato, potenza e guerra economica*, Fuoco, 2016  
*Intelligence economica e guerra dell'informazione*, Rubettino, 2016  
*Guerre et intelligence économique dans la pensée de Christian Harbulot*, VA Press, 2016  
*Desinformation, desobéissance civile et guerre cognitive*, VA Press, 2017  
*Sfide geoeconomiche*, Fuoco, 2017  
*Guerra economica*, GoWare, 2018  
*L'école française de la guerre économique*, VA Press, 2018.

### SAGGI TRADOTTI E CURATI

- Eric Denece, *Intelligence e sicurezza interna in Cambogia*, Uniservice, 2011  
Nicolas Moinet, *Intelligence economica*, Fuoco, 2012

Franck Bulinge, *Informazioni e sicurezza esterna francese: una genealogica (1680-2008)*, Cestudec, 2013  
Yves Marie Peyry e la cyberstrategia, Cestudec, 2013  
Jean Loup Samaan, *La Rand Corporation (1989-2009). La riconfigurazione dei saperi strategici negli Stati Uniti*, Cestudec, 2013  
Eric Delbecque, *Quale patriottismo economico? Come lo Stato va posto al servizio dello sviluppo e della sicurezza economica nazionale*, Fuoco, 2017.

#### RICERCHE FINANZIATE DAL CESTUDEC

Restudec-Scuola di guerra economica, *Thibault Kerlezin, Greenpeace – Une ong à double-fond(s)?*, VA Press, 2018  
Mirko Mussetti, *Axeinos. La geopolitica del Mar Nero*, 2018.

#### SAGGI SULLA GUERRA ECONOMICA E DELL'INFORMAZIONE

*L’Affaire Belvedere*, a cura di Lionel Sinquin, Bruno Gosselin, Didier Lucas, *Ecole du guerre économique*, 1999  
Didier Lucas-Alain Tiffrau, *Guerre économique et information*, Ellipses, 2001  
Ludovic Francoise, *Business sous influence, Marché financiers, ONG, marketers, Etat*, Editions d’Organisation, 2004  
Ali Laidi, *Historie mondiale de la guerre économique*, Perrin, 2016  
Ali Laidi, *Aux sources de la guerre économique*, Armand Colin, 2012  
Robin Terrasse, *La guerre de l’information maladroite menée contre Greenpeace*, Ecole du guerre économique, 2016.

## LISTA DEI NOMI E DEI LUOGHI CITATI

---

Su ciascun numero è attivo un link che porta all'occorrenza del termine.

### A

Abak [1](#), [2](#)

Accordo multilaterale sugli investimenti (AMI) [1](#), [2](#)

Accountable Now [1](#), [2](#)

Action Aid International [1](#)

Activist Facts [1](#)

Africa [1](#), [2](#), [3](#)

Agenzia dell'ambiente brasiliana (IBAMA) [1](#), [2](#)

Agenzia Nazionale del Petrolio (ANP) [1](#)

Agenzia nazionale per la sicurezza dei farmaci e dei prodotti sanitari (AFSSAPS) [1](#)

Agenzia Nazionale petrolifera brasiliana [1](#)

Agenzia statunitense per lo Sviluppo Internazionale (USAID) [1](#)

Aktion Stromwechsel [1](#)

Alberta Cancer Board [1](#), [2](#)

Albian Sands [1](#)

Alert Environnement [1](#)

Alstom Transport [1](#)

AlterMedias [1](#)

Alternatiba [1](#)

Altmaier, Peter [1](#)

Alto commissario per la Resilienza [1](#), [2](#)

Alves Pereira, Maria [1](#)

Amapà [1](#)

Amazon [1](#)

AmazonReef [1](#)

Amazzonia [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#)

Amburgo [1](#)

America [1](#)

America del Nord [1](#)

Amnesty International [1](#)

Amsterdam [1](#)

ANBI [1](#)

Andreatta, Filippo [1](#)

Animal Freedom [1](#)

Anni Novanta [1](#), [2](#), [3](#)

Anni Ottanta [1](#), [2](#)

Anni Sessanta [1](#)

Anni Settanta [1](#)

Antille [1](#)

ANV-COP21 [1](#)

Apple [1](#)

Area Based Management [1](#)  
Areva [1](#), [2](#), [3](#)  
Argo [1](#)  
Arpanet [1](#)  
Artic 30 [1](#)  
Articolo 19 [1](#)  
Asia [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#)  
Association National Pommes Poires (ANPP) [1](#), [2](#)  
Associazione degli Armatori Americani di Los Angeles [1](#)  
Australia [1](#), [2](#)  
Austria [1](#)  
Autorità dei mercati finanziari (AMF) [1](#)  
Avaaz.org [1](#)

## B

Bacques, Jean-Yves [1](#), [2](#)  
Baotou (lago) [1](#)  
Barrère, Martine [1](#)  
“Basta!” [1](#)  
Bayer, Peter [1](#)  
Belgio [1](#), [2](#), [3](#)  
Belime, Alain [1](#)  
Belleville-sur-Loire [1](#)  
Belot, Eric [1](#)  
Belvédère [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#), [6](#), [7](#)  
Ben-Artzi, Ofra [1](#)  
Berlino [1](#), [2](#)  
Bernabè, Franco [1](#)  
Bernays, Edward [1](#)  
Biancaneve [1](#)  
Big data [1](#)  
Bio hotels [1](#)  
BlackRock [1](#)  
Blém [1](#)  
Blue Charity Business [1](#)  
Boicottaggio Disinvestimento e Sanzioni (BDS) [1](#), [2](#), [3](#)  
Bonduelle, Antoine [1](#)  
Boston Consulting Group [1](#)  
Boukharine, Nicolas [1](#)  
Bouvier, Michèle [1](#)  
BP [1](#), [2](#), [3](#)  
BP Brasil Ltda [1](#)  
Brasile [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#), [6](#), [7](#), [8](#)  
Brasilia [1](#)  
Brent Spar [1](#), [2](#), [3](#), [4](#)  
BTP [1](#)  
Budapest [1](#)

BUND [1](#)  
Bureau International [1](#)  
Burgwald, Jon [1](#)

**C**

CAC [1](#)  
California del Sud [1](#)  
California Products Corporation [1](#)  
Calyon [1](#)  
Canada [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#), [6](#), [7](#), [8](#), [9](#), [10](#), [11](#), [12](#)  
Caravalas [1](#)  
Cardoso de Souza, Alvaro Antonio [1](#)  
Carlyle [1](#), [2](#)  
Car Wash [1](#)  
Casa Bianca [1](#), [2](#)  
Caupenne, Christophe [1](#)  
Causa del Popolo [1](#)  
CGN [1](#)  
Challenges [1](#)  
Chapelle Darblay [1](#)  
Chevron Brasil Upstream Frade Ltda [1](#)  
Chibret, Henri [1](#)  
Chipewian [1](#)  
CIA [1](#)  
Cina [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#), [6](#), [7](#)  
Citybank Brazil [1](#)  
Citygroup [1](#)  
Citypass Ltd [1](#)  
CIVICUS [1](#)  
Clausewitz, Carl von [1](#)  
Clima & Energia [1](#)  
Climat [1](#)  
Climate Action Network [1](#)  
Climate Works Foundation [1](#), [2](#)  
Clinical Review della Royal Society of Medicine [1](#)  
Clinton, Bill [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#)  
COB [1](#)  
Coca Cola [1](#)  
Cogema [1](#)  
Colombo, Cristoforo [1](#)  
Comintern [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#)  
Comitato Internazionale di Azione e Propaganda dei Lavoratori dei Trasporti [1](#)  
Commissariato dell'Energia Atomica [1](#)  
ConocoPhilips [1](#)  
Conservation International Foundation [1](#), [2](#), [3](#), [4](#)  
Consiglio economico e sociale delle Nazioni Unite (ECOSOC) [1](#)  
Consiglio per la Sicurezza Nazionale [1](#)

Constant, Benjamin [1](#)  
Corea [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#)  
Corea del Nord [1](#)  
Corral [1](#)  
Corte dell'Unione europea [1](#)  
Corte Penale Internazionale [1](#)  
Council on Foreign Relations [1](#)  
Crédit Agricole [1](#)  
Cremlino [1](#)  
Cristensen, Mads [1](#)  
CTD (sonda) [1](#)  
ct (Information and Communication Technologies) [1](#)  
Cyclic Steam Simulation (CSS) [1](#)

## D

Daily Mail [1](#)  
Dalahai [1](#)  
Danimarca [1](#), [2](#), [3](#)  
Danone [1](#), [2](#), [3](#)  
David Walton Family Foundation [1](#), [2](#), [3](#), [4](#)  
Defense Advanced Research Projects Agency (DARPA) [1](#)  
Del Amo, Jean [1](#)  
Del Rivero, Luis [1](#)  
Dessus, Benjamin [1](#)  
Det Norske Veritas [1](#)  
Detroit [1](#)  
Dichiarazione ECO92 [1](#)  
Direttore Esecutivo Internazionale (DEI) [1](#), [2](#)  
Divisione Internazionale [1](#)  
Duke Energy [1](#)  
Duke University [1](#)  
DuRoy, Ivan [1](#)  
Düsseldorf, università [1](#)

## E

École de Guerre Économique [1](#), [2](#)  
Ecolo Watt [1](#)  
Edelman [1](#), [2](#), [3](#)  
EDF [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#), [6](#), [7](#)  
Edmonton [1](#), [2](#)  
EGE [1](#), [2](#), [3](#)  
EIE [1](#)  
Eiffage [1](#), [2](#)  
Enercoop [1](#)  
Energy [1](#)  
Enterprise for the Americans [1](#)  
Eolico vs nucleare [1](#)

EPR [1](#), [2](#), [3](#)  
Erika [1](#)  
Erneuerbare Energien Gesetz (EEG) [1](#), [2](#), [3](#)  
Esperanza [1](#)  
Espirito Santo [1](#)  
Essai sur le phénomène soviétique [1](#)  
Europa [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#), [6](#), [7](#)  
European Climate Foundation [1](#)  
European Renewable Energy Council (EREC) [1](#)  
European Wind Energy Association (EWEA – oggi Wind Europa) [1](#)  
Europe Ecologie [1](#)  
Europhta [1](#), [2](#)  
Exxon [1](#), [2](#), [3](#)  
Exxon Mobil [1](#), [2](#)

## F

Facebook [1](#), [2](#)  
Facoltà di Farmacia di Montpellier [1](#)  
Fake news [1](#), [2](#)  
Federazione nazionale degli Operatori dei Mattatoi (FNEAP) [1](#)  
File Farewell [1](#)  
Flamanville [1](#)  
Florida [1](#)  
Fondazione Charles Leopolde Mayer [1](#)  
Fondazione Charles Leopolde Mayer per il progresso umano (FPH) [1](#)  
Fondazione Greenpeace International [1](#)  
Fondazione Rockefeller [1](#), [2](#), [3](#)  
Fondazione Triodos [1](#)  
Food and Drug Administration [1](#), [2](#)  
Ford [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#)  
Ford Motor [1](#), [2](#), [3](#)  
Ford Mustang Cobra [1](#), [2](#)  
Forest Stewardship Council (FSC) [1](#)  
Fort Chipewian [1](#)  
Francia [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#), [6](#), [7](#), [8](#), [9](#), [10](#), [11](#), [12](#), [13](#), [14](#), [15](#), [16](#), [17](#), [18](#), [19](#), [20](#), [21](#), [22](#), [23](#), [24](#), [25](#), [26](#), [27](#), [28](#)  
Francoforte [1](#)  
Friburgo [1](#)  
Fukushima [1](#)  
Funbio [1](#)

## G

GAFA (Google; Apple; Facebook; Amazon) [1](#)  
Gamesa [1](#)  
Gardianul (giornale) [1](#)  
Garneau, Richard [1](#)  
Germania [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#), [6](#), [7](#), [8](#), [9](#), [10](#), [11](#), [12](#), [13](#), [14](#), [15](#), [16](#)  
Gerusalemme [1](#)

Giappone [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#), [6](#), [7](#)  
GIEC [1](#)  
Giron, Yan [1](#)  
Gli Amici della Terra [1](#), [2](#), [3](#)  
Global [1](#)  
Global Chance [1](#), [2](#)  
Global Conservation Fund [1](#)  
Global Leadership Team (GLT) [1](#)  
Global Wind Energy Council (GWEC) [1](#)  
Goebbels, Joseph [1](#)  
Goldman Sachs [1](#)  
Gonfreville-l'Orcher [1](#)  
Gonsalez Tessler, Moyses [1](#)  
Google [1](#)  
Gordon and Betty Moore Foundation [1](#), [2](#), [3](#), [4](#)  
Gorillaz [1](#)  
GPL [1](#)  
Gramsci, Antonio [1](#), [2](#)  
Gran Bretagna [1](#)  
Greenpeace [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#), [6](#), [7](#), [8](#), [9](#), [10](#), [11](#), [12](#), [13](#), [14](#), [15](#), [16](#), [17](#), [18](#), [19](#), [20](#), [21](#), [22](#), [23](#), [24](#), [25](#), [26](#), [27](#), [28](#), [29](#), [30](#), [31](#),  
[32](#), [33](#), [34](#), [35](#), [36](#), [37](#), [38](#), [39](#), [40](#), [41](#), [42](#), [43](#), [44](#), [45](#), [46](#), [47](#), [48](#), [49](#), [50](#), [51](#), [52](#), [53](#), [54](#), [55](#)  
Greenpeace Energy [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#), [6](#)  
Greenpeace France [1](#), [2](#), [3](#)  
Gross, David [1](#)  
GRU [1](#)  
Guerra dei Sei Giorni [1](#)  
Guerra delle Coree [1](#)  
Guerra del Vietnam [1](#)  
Guerra di Corea [1](#)  
Guerra Fredda [1](#), [2](#), [3](#)  
Guerre dell'oppio [1](#)  
Guerre mondiali [1](#), [2](#)  
Guyana [1](#)

## H

Hague [1](#)  
Harbulot, Christian [1](#), [2](#), [3](#)  
Harbulot, Christina [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#), [6](#), [7](#), [8](#), [9](#), [10](#), [11](#), [12](#), [13](#), [14](#), [15](#), [16](#), [17](#)  
Harper, Stephen [1](#)  
Havre [1](#)  
Health Canada [1](#)  
Hellman's [1](#)  
Hessel, Stéphane [1](#)  
Hinkley Point [1](#), [2](#), [3](#)  
Hitler, Adolf [1](#)  
Hong Kong [1](#)  
Husting, Pascal [1](#)

## I

ICT (Information and Communication Technologies) [1](#)  
Imperial Oil [1](#)  
Impero Celeste [1](#)  
Impero del Sol Levante [1](#)  
India [1](#), [2](#)  
Indocina [1](#), [2](#)  
Infowar [1](#)  
Inghilterra [1](#), [2](#)  
INGO Charter [1](#), [2](#)  
Institute of International Economics [1](#)  
Intel [1](#)  
International Rice Research Institute (IRRI) [1](#)  
Internazionale Comunista [1](#), [2](#)  
Internet [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#), [6](#), [7](#), [8](#), [9](#), [10](#), [11](#), [12](#), [13](#), [14](#), [15](#), [16](#), [17](#)  
Internet Assigned Numbers Authority (IANA) [1](#)  
Internet Corporation for Assigned Names and Numbers (ICANN) [1](#)  
IRS990 [1](#)  
Isole Caiman [1](#)  
Israele [1](#), [2](#), [3](#)  
Italia [1](#)

## J

Jouzel, Jean [1](#)  
J. P. Morgan [1](#)  
Juščenko, Viktor [1](#)

## K

Kerlezin, Theodor [1](#), [2](#), [3](#)  
KGB [1](#)  
Khomeyni, Ruhollah [1](#)  
Kohl, Helmut [1](#)  
Kravchenko, Victor [1](#), [2](#)  
Kroll, agenzia [1](#)  
Kuwait [1](#)

## L

Lacoste, Yves [1](#)  
Lane, Robert [1](#), [2](#), [3](#), [4](#)  
Laponche, Bernard [1](#)  
La Tribune [1](#)  
Lava Jato [1](#)  
Leclerc [1](#), [2](#)  
Le Monde [1](#), [2](#), [3](#)  
Lenin [1](#), [2](#)  
Leningrado [1](#)  
Les Echos [1](#)

[Les lettres françaises](#) [1](#), [2](#)  
[Levant, Ezra](#) [1](#)  
[Limagrain](#) [1](#)  
[LinkedIn](#) [1](#)  
[L'Internazionale Comunista](#) [1](#), [2](#)  
[Lionel, Jospin](#) [1](#)  
[Londra](#) [1](#)  
[Ltda](#) [1](#)  
[Lussemburgo](#) [1](#), [2](#)

## M

[Macage](#) [1](#)  
[Macapa](#) [1](#)  
[MacArthur \(associazione\)](#) [1](#)  
[Machiavelli, Niccolò](#) [1](#)  
[Madagascar](#) [1](#), [2](#)  
[Maire, Sébastien](#) [1](#)  
[Major, John](#) [1](#)  
[Malesia](#) [1](#)  
[Manciuuria](#) [1](#)  
[Maranhao](#) [1](#)  
[Mare del Nord](#) [1](#)  
[Mare del Nord e del Baltico](#) [1](#)  
[Marignac, Yves](#) [1](#)  
[Matrice TOWS \(Threats, Opportunities, Weaknesses, Strengths\)](#) [1](#)  
[Mauléon-Licharre](#) [1](#)  
[McDiarmid, Bunny](#) [1](#)  
[Medio Oriente](#) [1](#)  
[Mele avvelenate: mettere fine alla contaminazione dei prodotti agricoli, attraverso l'agricoltura biologica](#) [1](#)  
[Mendeleïev, Dmitrij Ivanovič](#) [1](#)  
[Michigan](#) [1](#)  
[Millenium Import Company \(MIC\)](#) [1](#), [2](#)  
[Millet, Jean-Pierre](#) [1](#)  
[Mitterrand, François](#) [1](#)  
[Mongolia](#) [1](#)  
[Montpellier](#) [1](#)  
[Montreil](#) [1](#)  
[MOOC](#) [1](#)  
[Moore, Patrick](#) [1](#), [2](#)  
[Morgan, Jennifer](#) [1](#)  
[Moro, Sergio](#) [1](#)  
[Mosca](#) [1](#)  
[MoveOn.org](#) [1](#)  
[Muratet](#) [1](#)  
[Muratet, Jean-Michel](#) [1](#)  
[Mussolini, Benito](#) [1](#)  
[Mustang World](#) [1](#)

## N

National Economic Council [1](#)  
National Science Foundation (NSF) [1](#)  
NATO [1](#)  
Natural Defence Council [1](#)  
Nestlé [1](#)  
Netanyahu, Benjamin [1](#)  
Newkirk, Ingrid [1](#)  
New York [1](#)  
Nikiforuk, Andrew [1](#)  
No Global [1](#)  
No Point [1](#)  
North Carolina [1](#)  
Norvegia [1](#), [2](#)  
Nuclear-free Future Awards [1](#)

## O

Oak Foundation [1](#), [2](#), [3](#), [4](#)  
Oaktree Capital Management [1](#)  
Obama, Barack [1](#)  
Occidente [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#), [6](#)  
Oceano Australe [1](#)  
OCEANS5 [1](#), [2](#)  
O'Connor, John [1](#)  
OCSE [1](#), [2](#)  
Oekoström [1](#)  
OGM [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#), [6](#), [7](#)  
Oltreoceano [1](#)  
ONG [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#), [6](#), [7](#), [8](#), [9](#), [10](#), [11](#), [12](#), [13](#), [14](#), [15](#), [16](#), [17](#), [18](#), [19](#), [20](#), [21](#), [22](#), [23](#), [24](#), [25](#), [26](#), [27](#), [28](#), [29](#), [30](#), [31](#), [32](#), [33](#),  
[34](#), [35](#), [36](#), [37](#), [38](#), [39](#), [40](#), [41](#), [42](#), [43](#), [44](#), [45](#), [46](#), [47](#), [48](#), [49](#), [50](#)  
ONGE [1](#)  
ONG Stand (ex-Forest Ethics) [1](#)  
OPA [1](#)  
Open Society di Soros [1](#), [2](#)  
Opera di Assistenza agli Animali destinati all'Abbattimento (OABA) [1](#)  
Oregon [1](#)  
Organizzazione di pubblica utilità [1](#)  
Organizzazione mondiale della sanità [1](#)  
Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico [1](#)  
Oriente [1](#), [2](#)  
Oslo [1](#)  
Ospedale Quinze-Vingts [1](#), [2](#)  
Osservatorio delle Multinazionali [1](#), [2](#)  
Otor [1](#), [2](#), [3](#)  
Ovest [1](#)  
Oxfam International [1](#)

## P

Pace di Vestfalia [1](#)  
Packard Foundation [1](#)  
Paesi Bassi [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#), [6](#)  
Palatinato [1](#)  
Parco di Cabo Orange [1](#)  
Parente, Pedro [1](#), [2](#)  
Parigi [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#), [6](#), [7](#), [8](#), [9](#)  
Partito Democratico americano [1](#)  
Pathé, Pierre-Charles [1](#), [2](#)  
PCF [1](#), [2](#)  
PDG [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#), [6](#), [7](#), [8](#)  
Pembina Institute [1](#)  
Penly [1](#)  
Pentagono [1](#), [2](#)  
Perrier [1](#), [2](#), [3](#)  
PETA [1](#), [2](#)  
Petrobras [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#), [6](#)  
PetroRio [1](#), [2](#)  
Phitrust Active Investors [1](#)  
Piano Marshall [1](#), [2](#)  
Planet Energy [1](#), [2](#)  
Planet Energy GmbH [1](#)  
Plump Jack [1](#)  
PMI [1](#), [2](#), [3](#)  
Politique & Animaux [1](#)  
Polmos Zyrardow [1](#)  
Polonia [1](#), [2](#), [3](#)  
Porte de la Muette [1](#)  
Portogallo [1](#)  
Potrykus, Ingo [1](#)  
Premi Nobel [1](#), [2](#)  
Presse [1](#)  
PRISCO [1](#)  
Progetto JLR [1](#), [2](#)  
Prooceano [1](#)  
PVC [1](#)

## Q

Quantum Fund [1](#)  
Que Choisir [1](#)

## R

RAID [1](#)  
Reagan, Ronald [1](#), [2](#)  
Realitatea TV [1](#)  
Regno di Mezzo [1](#)

[Regno Unito 1](#)  
[Renania 1](#)  
[Renewable 1](#)  
[Resolute 1, 2, 3, 4](#)  
[Rete 1, 2](#)  
[Rio de Janeiro 1, 2](#)  
[Riou, Jean Pierre 1](#)  
[Rite Aid 1](#)  
[Rivoluzione Industriale 1](#)  
[Rockefeller 1, 2, 3, 4, 5](#)  
[Rockefeller Brothers Fund 1](#)  
[Rockefeller Foundation 1](#)  
[Rocketeer Influenced and Corrupt Organizations \(RICO\) 1](#)  
[Rockfeller Foundation 1](#)  
[Rogers, James 1](#)  
[Romania 1, 2](#)  
[Rousseff, Dilma 1](#)  
[Rouvroy, Jacques 1, 2, 3](#)  
[Royal Society of Medicine 1](#)  
[RSIN 1](#)  
[Ruhr 1](#)  
[Russia 1, 2, 3, 4, 5](#)

## S

[Sacyr 1, 2](#)  
[Samaan 1](#)  
[San Paolo 1](#)  
[Savona, Paolo 1](#)  
[Scandinavia 1](#)  
[Science 1](#)  
[Sciences Advance 1](#)  
[Scuola di guerra economica di Parigi 1](#)  
[Sea Shepard 1](#)  
[Seconda Guerra Mondiale 1, 2, 3](#)  
[Segretariato per l'ambiente del Brasile 1](#)  
[Self 1](#)  
[Seligmann, Peter 1](#)  
[Seppi 1](#)  
[Serra, Josè 1](#)  
[Shanghai 1](#)  
[Shell 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10](#)  
[Siméon, professore 1](#)  
[Simon Energy 1](#)  
[Sindacato Nazionale degli Oculisti Francesi \(SNOF\) 1](#)  
[Sizewell 1](#)  
[Smith, Adam 1](#)  
[Smith, Anthony 1](#)

Socamil [1](#)  
Società dei musei delle scienze e tecnologie del Canada [1](#)  
Solidarity Now [1](#)  
Soros [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#)  
Spagna [1](#), [2](#), [3](#)  
Spar [1](#), [2](#), [3](#), [4](#)  
Stand (ex-Forest Ethics) [1](#)  
Stati Uniti [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#), [6](#), [7](#), [8](#), [9](#), [10](#), [11](#), [12](#), [13](#), [14](#), [15](#), [16](#), [17](#), [18](#)  
Stato Ebraico [1](#)  
Statoil [1](#), [2](#), [3](#)  
Stazione Total [1](#)  
Steam Assisted Gravity Drainage (SAGD) [1](#)  
Stichting [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#), [6](#)  
Stichting Greenpeace Council [1](#)  
Stoccolma [1](#)  
Stop Carlyle [1](#)  
Sudafrica [1](#)  
Superfund [1](#)  
Svizzera [1](#)  
Swiss Federal Institute of Technology [1](#)  
Synthésis [1](#)

## T

Tanger, Sönke [1](#)  
Temer, Michel [1](#)  
Tercek, Mark [1](#)  
Terza Internazionale [1](#)  
Terzo Reich [1](#)  
Teske, Sven [1](#)  
Tessler, Moyses Gonzalez [1](#)  
TetraTech [1](#)  
Thatcher, Margaret [1](#)  
Théa [1](#), [2](#), [3](#)  
The Humane Society of the United States (HSUS) [1](#)  
The Natural Capital Project [1](#)  
The Nature Conservancy [1](#), [2](#), [3](#)  
The Pew Charitable Trusts [1](#)  
Tides [1](#)  
Tides Foundation [1](#)  
Tokyo [1](#), [2](#)  
Total [1](#), [2](#), [3](#), [4](#), [5](#), [6](#), [7](#), [8](#), [9](#), [10](#), [11](#), [12](#), [13](#), [14](#), [15](#)  
Toulouse [1](#)  
TPE [1](#)  
Transparency International [1](#)  
Trattato Transatlantico [1](#)  
Tremonti, Giulio [1](#)  
Tribunale commerciale di Parigi [1](#)

[Tribunale del Distretto del Michigan 1](#)  
[Tribunale distrettuale di Pau 1](#)  
[Tribunale di Versailles 1](#)  
[Triodos 1](#)  
[Triodos Bank 1](#)  
[Trudeau, Justin 1](#)  
[Tunisi 1](#)  
[Turchia 1](#)  
[Tutu, Desmond 1](#)  
[TV 1](#)  
[Twitter 1](#)  
[Tzu, Sun 1](#)

## U

[UE 1, 2, 3](#)  
[UK 1, 2, 3](#)  
[UNESCO 1](#)  
[Unione dell'Industria Tessile 1](#)  
[Unione europea 1](#)  
[Unione francese per l'elettricità 1](#)  
[Unione Sovietica 1](#)  
[Università di Düsseldorf 1](#)  
[Università di Friburgo 1](#)  
[URSS 1, 2, 3, 4, 5](#)  
[USA 1, 2, 3, 4](#)  
[Uscire dal Nucleare 1](#)

## V

[VA Press 1](#)  
[Varsavia 1](#)  
[Vegan, movimento 1](#)  
[Véganpratique 1](#)  
[Venezuela 1, 2](#)  
[Veolia 1, 2](#)  
[Veolia Environnement 1](#)  
[Veolia Transport 1](#)  
[Verdi 1](#)  
[Vergèze dans le Gard 1](#)  
[Veritas 1](#)  
[Versailles 1](#)  
[Vestas 1, 2](#)  
[Vietnam 1, 2](#)  
[Vodka Belvedere 1, 2, 3](#)

## W

[Walbe 1](#)  
[Wallmart 1](#)

Washington [1](#), [2](#)  
Water makes money [1](#)  
Watson, Paul [1](#), [2](#)  
Weiger, Hubert [1](#)  
Welfare state [1](#)  
Wind Europa [1](#)  
Wind Vestas [1](#)  
Wind Watch [1](#)  
Wise Paris [1](#)  
World Wika [1](#)  
WWF [1](#), [2](#), [3](#)

## Y

Yan Giron [1](#)  
YouTube [1](#)

## Z

Zedong, Mao [1](#), [2](#)  
Ziua [1](#)

\* \* \*

## Le 20 occorrenze più frequenti

<i>Lemma</i>	<i>N. occorrenze</i>
Greenpeace	55
ONG	50
Francia	28
Stati Uniti	18
Harbulot, Christina	17
Internet	17
Germania	16
Total	15
Canada	12
Shell	10
Parigi	9
Brasile	8
PDG	8
Belvédère	7
Cina	7

EDF	7
Europa	7
Giappone	7
OGM	7
Greenpeace Energy	6

## goWare <e-book> team

[goWare](#) è una startup costituita da autori, editor, redattori e sviluppatori che condividono la visione sul futuro delle nuove tecnologie e la passione per l'editoria.

Raccogliere, selezionare e organizzare i contenuti allo scopo di renderli a portata di touch è la sfida quotidiana di goWare come casa editrice digitale.

Operativamente goWare è costituita da due team: goWare <app> team, che si occupa di concepire e sviluppare applicazioni per iPhone e iPad e goWare <e-book> team, specializzato in editoria digitale, creazione di ebook, consulenza e formazione in campo editoriale. Il goWare team è composto da Marco Arrighi, Roberto Avanzi, Elisa Baglioni, Stefano Cipriani, Valeria Filippi, Giacomo Fontani, Mirella Francalanci, Patrizia Ghilardi, Mario Mancini, Alice Mazzoni, Alessio Orlando, Lorenzo Puliti, Maria Concetta Ranieri.



# Manifesto di goWare

## Il contenuto in digitale è un'altra cosa

Pensiamo che i contenuti digitali siano differenti da quelli distribuiti attraverso i media tradizionali, diversi nel formato, nel design, nel pubblico che li fruisce.

Lavoriamo per valorizzare questa diversità, curando nel dettaglio la realizzazione di ebook ed enhanced book pensati per un'esperienza di lettura autenticamente digitale.

## "Surpass the print experience"

Non c'è bisogno di tradurlo, le parole del team iBooks della Apple suonano come l'11° comandamento. La chiave è la generosità. Ci sono tanti piccoli-grandi accorgimenti per migliorare la lettura dell'ebook. Per esempio non c'è più il vincolo della foliazione, si può essere generosi con l'interlinea, gli spazi, le paragrafature, i colori: la costipazione è finita, coloriamo le parole e arieggiamo la pagina! È il vero trionfo della volontà sulla necessità.

## Abbasso il piombo!

Gli ebook di goWare sono progettati e realizzati per vivere in un ecosistema digitale. Ci ispiriamo a Wikipedia: la lettura digitale ha bisogno di link per farci spaziare da un contesto a un altro. È inoltre sincopata: la cementificazione del testo è finita! Abbasso il piombo, viva il link. La partecipazione distratta non ci spaventa.

## Il valore di un ebook non sta solo nel contenuto ma nella relazione

All'interno di un ecosistema digitale, il valore economico di un libro non sta più soltanto nella quantità di copie che il suo editore/produttore riesce a vendere a un prezzo massimizzato, quanto nelle idee e nella relazione che riesce a creare con il proprio pubblico e i media sociali; lavoriamo su questa relazione in modo che diventi il veicolo per costruire il rapporto economico.

## Siamo nomadi

Sia i nativi che gli immigrati digitali non sono per niente stanziali, sono nomadi, si spostano continuamente da un dispositivo all'altro e da una piattaforma all'altra. I nostri contenuti sono pensati per spostarsi con loro.

## Dillo subito, e con una narrazione possibilmente visuale

Curati, interessanti e veloci da leggere, gli ebook di goWare vanno al sodo e non contemplan solo il testo: la narrazione visuale e quella musicale sono parte integrante della progettazione.

## Dove stiamo andando?

«Where we going man? I don't know, but we gotta go» scrive Jack Kerouac in On the road. Il team di goWare ha sempre in mente queste parole da cui ha tratto anche parte del suo nome. Innumerevoli sono le incognite che gravano sul presente e sul futuro dell'editoria digitale: nessuno sa bene dove approderemo, per ora occorre andare e occorre sperimentare.

## Salve, lettore globale

I nostri ebook sono rivolti ai lettori italiani esigenti che pensano globalmente, convinti che siamo tutti parte di un medesimo insieme economico, culturale se non ancora linguistico: il mondo. La

rivoluzione digitale significa prima di tutto questo. Tutte le opinioni sono un patrimonio, meglio se differenti, ancor meglio se fuori dal coro.

**Detto altrimenti...**

... cioè con le parole della poetessa inglese Ruth Padel  
Di' addio al potrebbe-esser-stato [...]  
vai perché sei vivo,  
perché stai morendo o sei, forse, già morto  
Vai perché devi.

# goWare – Pamphlet

## Ti potrebbero interessare anche

---

[Guerra economica. Stato e impresa nei nuovi scenari internazionali](#) di Giuseppe Gagliano

[L'apparato para-militare del PCI e lo spionaggio del Kgb sulle nostre imprese. Una storia di omissis](#) di Salvatore Sechi

[Il sistema istituzionale degli Stati Uniti d'America](#) di Stefano Luconi

[La Guerra fredda non è mai finita. Geopolitica e strategia dopo il secolo americano](#) di Stefano Cavedagna, Andrea Farhat, Amedeo Maddaluno

[Scopri gli altri ebook di goWare](#)