

Introduzione

Cominciamo con un quiz. Led Zeppelin; Rolling Stones; Beatles; Eric Clapton; Van Halen: quale di questi è l'intruso?

Qualcuno dirà Eric Clapton, perché è l'unico solista mentre gli altri sono tutti gruppi. Altri diranno i Van Halen, perché giunsero all'apice del successo negli anni ottanta, dieci o vent'anni dopo gli altri. Risposte sbagliate. Gli intrusi sono i Beatles. Tutti gli altri sono accomunati da una persona: Andy Johns.

Cavernoso, tonante, terrificante: l'attacco di *When the Levee Breaks* dei Led Zeppelin è forse la più amata introduzione di percussioni di sempre. Il pezzo, ma in particolare quell'avvio, è una pietra miliare fondamentale, è stato un modello per migliaia di band e ha ispirato alcuni dei brani più popolari della storia del rock. Come ha notato la rivista musicale *Sound on Sound*, è «uno dei sound più ambiti del rock». Il suo drum loop è stato campionato da tantissimi nomi del panorama musicale, dai Beastie Boys a Björk, da Eminem agli Enigma. Persino se non conoscete *When the Levee Breaks* avrete sicuramente già sentito quella batteria o una sua imitazione.

Oggi un'acustica così potente è presente ovunque e la consideriamo ovvia, ma nel 1971, all'epoca del batterista degli Zeppelin John Bonham, non lo era affatto. Le tecnologie degli studi di registrazione facevano grandi progressi e il trend andava verso l'aumento dei microfoni e in generale delle attrezzature. In molte incisioni dell'epoca i gruppi orientavano verso le batterie diversi microfoni, uno dei quali spesso sulla grancassa. Inoltre gli ultimi pezzi dei Beatles avevano reso familiare un sound di batteria più «attutito» e serrato. Invece Johns, il tecnico audio che curò l'incisione dell'album, per ottenere un suono di stra-

ordinaria potenza fece qualcosa di controintuitivo e, in un certo senso, rivoluzionario: prese due microfoni e li appese a una balaustra in cima alla scala che sovrastava la stanza dove Bonham picchiava sui suoi strumenti (anziché in uno studio, la band registrava in una casa di campagna del Settecento con un'acustica molto particolare, per esempio nella tromba delle scale). Johns compresse il segnale e lo fece passare per una unità di delay; l'insieme di questi accorgimenti produsse un suono più potente ma anche più distante, che è la chiave di volta della sua capacità ipnotica.

Quando pensiamo alle nostre canzoni preferite, di solito la mente va agli artisti che le hanno eseguite. Al massimo, un appassionato di musica saprà dire chi è stato il produttore. Nessuno pensa mai al tecnico audio: eppure è una dimenticanza grave. L'inconsueta realizzazione di *When the Levee Breaks* «è sicuramente uno dei motivi principali della sua popolarità e longevità», ha scritto nel *Journal on the Art of Record Production* Aaron Liu-Rosenbaum, che insegna tecnologia della musica alla Laval University del Québec¹.

Johns non ottenne questo risultato acustico da solo. Tutto si basava, naturalmente, sulla performance di Bonham; anche il chitarrista e produttore del gruppo, Jimmy Page, è considerato la mente di gran parte dell'opera degli Zeppelin. Ma il fondamentale ruolo di Johns nulla toglie a Page e Bonham. Johns era un professionista solidissimo, che univa una profonda conoscenza tecnica al talento artistico e in tal modo sapeva capire come tirar fuori proprio *quel suono*. Oltre a *Led Zepelin IV* Johns curò quasi tutte le principali incisioni della storia del gruppo, oltre a due classici dei Rolling Stones come *Sticky Fingers* e *Exile on Main Street* e parecchi altri album di enorme successo. Quest'uomo ha lasciato il segno su alcune pietre miliari culturali di un'intera generazione. Eppure, lui e il suo lavoro sono rimasti sempre invisibili, a parte il fugace riconoscimento tributatogli alla sua morte, nell'aprile 2013.

Sono le 19,30. Peter Canby riordina una pila di bozze annotate, spegne la luce sul tavolo e chiude il Mac. Oggi ha riflettuto sulle note di un giornalista per un pezzo particolarmente delicato, ha verificato le citazioni da una fonte «anonima», un tempo collaboratore della CIA, ha incontrato un autore e il legale della rivista per parlare di una querela per diffamazione e ha spiegato a una neoassunta che prima di guarda-

re il film di fantascienza *Prometheus* lei deve familiarizzare con la terminologia genetica in modo da poter ricontrollare davvero la recensione del film, in cui si legge per esempio di un umanoide che si disintegra e dei suoi «cromosomi carichi di DNA» che affondano nell'acqua. Nessuna minuzia è mai troppo minuziosa per i sedici fact-checker del *New Yorker* che operano sotto la supervisione di Canby. Chi lavora nel suo ufficio, oltre ad avere un altissimo livello di accuratezza erudita, deve ottemperare a requisiti molto selettivi. La maggior parte dei «controllori di fatti» che lavorano in quest'ufficio parla correntemente una seconda lingua: fanno parte dell'elenco non solo francese e spagnolo, ma anche cinese mandarino, ebraico, arabo, urdu e russo; quasi tutti hanno specializzazioni universitarie, come l'immane master in giornalismo e letteratura comparata, il diploma della London School of Economics o il dottorato a Oxford; eppure, mi dice Canby, «molti non resistono più di qualche anno al nostro ritmo brutale».

Il lavoro del dipartimento fact-checking è una delle ancore di salvezza invisibili da cui dipende la qualità dei testi su cui si fonda il prestigio di questa rivista. Canby, che è a capo del dipartimento dal 1994, spiega: «Il nostro lavoro influenza il modo di scrivere dei nostri autori e il lavoro di editing delle redazioni». Eppure Canby e i fact-checker del *New Yorker* sanno bene che nessuno leggerà mai il loro nome sulla rivista. Nessuna firma sul pezzo, e tanto meno quel profilo biografico che tanto gratifica gli autori. Sono figure invisibili ai lettori; o meglio, lo sono fino al momento in cui commettono un errore.

Canby e i suoi collaboratori sono gente brillante che lavora duramente; queste caratteristiche li porterebbero facilmente al successo in tanti altri lavori che, come il giornalismo, procurano apprezzamento da parte dei lettori o di altri utilizzatori finali. Ma Canby preferisce lavorare dietro le quinte. «Anche se non ci sono i nostri nomi siamo molto fieri del risultato finale, poiché facciamo parte di un processo che contribuisce a definire il modo di pensare della gente sulle questioni del momento», dice. «È questa la nostra soddisfazione».

È comprensibile che ci si dimentichi dell'esistenza di persone che, come Peter Canby e Andy Johns, lavorano al servizio dei beniamini del pubblico. Se non appaiono, dipende dalla natura del loro lavoro. E oggi le persone che, potendo scegliere, optano per percorsi lavorativi di questo tipo, in cui sia loro sia i risultati dei loro sforzi rimangono invisibi-

li, sono sempre meno. Ma Canby, Johns e altri come loro hanno capito una cosa che forse vi sorprenderà: l'apprezzamento esterno per il proprio lavoro è molto sopravvalutato.

Qual è la vostra definizione di successo? Se la vostra ricerca della prosperità si basa su una rincorsa continua tra gratificazioni esterne e infaticabile autopromozione all'insegna dell'arrivismo – come nel caso di quello che in America si chiama «redshirting», la tendenza cioè di molti genitori a mandare i figli un anno più tardi a scuola, così potranno emergere più facilmente rispetto ai compagni con un anno di meno –, allora dedicatevi pure a questa rincorsa, spesso inutile, per raggiungere lo status di «cane alfa». Ma se siete arrivati a definire il successo nel lavoro e nella vita, come hanno fatto per millenni i filosofi, in base alla soddisfazione per il lavoro in quanto tale e non al grado di attenzione che esso vi procura, gente come Johns e Canby sono un modello che fareste bene a seguire. Chiedetevi: voglio essere incatenato alla galera della competizione con gli altri, o preferisco trovare ricompense durezze mettendomi davvero in gioco?

Ho iniziato a studiare quel gruppo di persone che chiamo «gli invisibili» perché ero affascinato dalle persone che scelgono di fare un lavoro che richiede vasta formazione e preparazione e ha importanza critica per l'organizzazione di cui sono parte (in qualsiasi campo), ma che volutamente e di buon grado accettano di ricevere dal mondo esterno, in cambio dei loro sforzi, poca attenzione e pochi meriti. Ciò che mi affascina degli invisibili è che essi sanno trarre dal proprio lavoro un invidiabile senso di appagamento, nonostante un approccio quasi antitetico rispetto a quello prevalente nella nostra cultura. Che esperienza *vivono* gli invisibili, come fanno esattamente a raggiungere un tale senso di realizzazione sul lavoro e di soddisfazione interiore?

Le caratteristiche degli invisibili sono in linea non soltanto con gli standard classici di compiutezza di vita ma, come attestano molti studi, anche con le caratteristiche del successo economico e della leadership (e i lavoratori che possiedono quelle caratteristiche migliorano non solo se stessi, ma anche l'impresa di cui fanno parte, quale che sia). In qualsiasi attività, per trarre gioia dal lavoro in quanto tale bisogna dedicarsi assiduamente allo sviluppo della propria competenza, e per eccellere bisogna essere disposti ad assumersi delle responsabilità. Il lavoro

invisibile è una componente decisiva del successo persino per chi fa un lavoro altamente visibile (come i professionisti del football americano, che dedicano un numero enorme di ore a studiare i video delle partite, o la popstar giunta improvvisamente al successo dopo essersi fatta le ossa esibendosi per anni nei locali). Gli invisibili aprono una finestra su un certo tipo di mentalità, ci offrono esempi potenti. Possiamo imparare la lezione di questa élite silenziosa, che ci dà, in ultima analisi, un quadro di riferimento positivo entro cui collocarci, quale che sia la nostra attività.

Ma tutte queste lezioni e dotte indicazioni, per quanto utili, non sono la cosa più importante: possiamo anche dimenticarcele. La vera attrattiva degli invisibili sta nelle loro storie. I profili su cui si basa il libro riguardano persone che fanno parte della élite più qualificata nei rispettivi campi. Ho avuto la possibilità di accedere al loro mondo (e questa è una concessione rara, a volte addirittura unica). Accompagnamenti: andremo sul backstage di un concerto dei Radiohead per conoscere le tecnologie delle loro leggendarie chitarre; supereremo rigidi controlli di sicurezza per accedere al cantiere del grattacielo più alto della Cina insieme con l'ingegnere capo; seguiremo passo dopo passo un direttore della fotografia sul set di una importante produzione; parteciperemo a una riunione a porte chiuse del Consiglio per il disarmo dell'ONU insieme a uno degli interpreti simultanei. Alcuni dei mondi in cui vivono gli invisibili non sono affatto esclusivi, ma nulla toglie al fascino della loro scoperta, visto che finora ne ignoravamo persino l'esistenza. Il lavoro degli invisibili dà forma al nostro mondo, a ciò che vediamo, udiamo, annusiamo, tocchiamo, viviamo: ma a parte pochi addetti ai lavori, nessuno lo sa... almeno fino a oggi.

Perfezione = invisibilità

Il punto di partenza di questo libro risale a diversi anni fa, quando lavoravo anch'io come fact-checker in una rivista. Facevo un lavoro meticoloso che durava ore e ore, avevo scadenze ravvicinate, ma nessuno sembrava accorgersi di ciò che facevo... finché non commettevo un errore (pensateci un attimo: qual è stata l'ultima volta in cui avete letto un bellissimo articolo e vi siete detti: «Però, questi dati, come sono stati

controllati bene!»?). Il principio secondo cui se si lavora meglio è più probabile venire apprezzati vale quasi sempre. Ma la mia situazione era esattamente opposta, lo era per definizione: più ero bravo nel mio lavoro, più scomparivo alla vista. Nonostante questo anonimato, mi sentivo molto gratificato dal mio lavoro; cominciai allora a chiedermi se, nonostante la specificità di quella esperienza, non esistessero altri professionisti che condividessero con me le caratteristiche e le condizioni di lavoro di un fact-checker.

Durante le ricerche per un articolo su *The Atlantic* (che fu lo stimolo iniziale per scrivere questo libro), parlando con molte persone, i tratti degli invisibili iniziarono ad assumere un aspetto ben definito. Rimasi affascinato scoprendo che tutti possiedono sistematicamente quelle che ho chiamato le tre caratteristiche:

1. indifferenza ai riconoscimenti;
2. meticolosità;
3. gusto per la responsabilità.

Mi colpì che quei tratti emergessero in modo organico ogni volta che parlavo con un potenziale invisibile. Quasi tutti i miei intervistati, per descrivere il loro comportamento sul lavoro e a volte anche nella loro vita privata, usavano proprio quel termine: *meticoloso*. Dopo i miei primi incontri, ogni volta che intervistavo qualcuno, nella mia mente affiorava puntualmente la stessa buffa sensazione di «aspetta e vedrai...»: sapevo già che prima o poi le tre caratteristiche sarebbero venute fuori. Più tempo trascorrevi con loro, più mi rendevo conto che questo gruppo silenzioso ma risoluto si contrappone nettamente alla cultura dominante, e che da esso possiamo imparare un sacco di cose. Ritroveremo lungo tutto il libro le tre caratteristiche che si ritrovano in tutti gli invisibili, ma ogni volta l'attenzione si concentrerà su una di esse. Come ballerini di un trio che si esibisce sullo stesso palcoscenico, ciascuna diverrà il punto focale di uno dei primi tre capitoli. Gli altri capitoli metteranno in evidenza alcuni tratti secondari comuni ai vari invisibili, oppure esamineranno il tema in una prospettiva più ampia.

A questo punto forse vi chiederete: non siamo più o meno tutti invisibili, dato che la maggioranza di noi lavora nell'oscurità? Ma il libro non parla di lavori ingrati e comuni. Nella definizione che ne do (o

meglio, che si è sviluppata attraverso la mia ricerca), gli invisibili sono persone altamente qualificate, che rivestono un ruolo cruciale nell'ambito dell'organizzazione di cui fanno parte (quale che sia). E a differenza dei lavoratori a rischio povertà dei paesi occidentali o di quelli anonimi che faticano negli stabilimenti dei paesi in via di sviluppo, di solito gli invisibili hanno molto successo, e sono grandemente apprezzati, anzi profondamente rispettati, dai colleghi per le loro competenze e i risultati che ottengono. Va notato che pur avendo, di solito, la possibilità di seguire altre strade, gli invisibili hanno *scelto* (o deciso di proseguire, dopo un esordio casuale) una carriera che non offre loro alcun riconoscimento dall'esterno, dagli utilizzatori finali. È una scelta che si contrappone nettamente al desiderio di approvazioni e di lodi, o almeno di pacche sulle spalle, che anima la maggior parte di noi. Eppure, gli invisibili sono persone eccezionalmente soddisfatte.

Note

¹ Aaron Liu-Rosenbaum, «The Meaning in the Mix: Tracing a Sonic Narrative in “When the Levee Breaks”», *Journal in the Art of Record Production*, novembre 2012. Se siete proprio molto interessati e volete scavare più a fondo, molto più a fondo, in questo brano, l'analisi di Liu-Rosenbaum – in poco meno di diecimila parole, più grafici, mappe musicali e campioni di suono – è estremamente esauriente.