

IL VALORE DI UN PASSERO*

Who sees with equal eye, as God of old,
A hero perish or a sparrow fall.
Atoms or systems into ruin hurl'd,
And now a bubble burst, and now as world.

Alexander Pope
Essay on Man, I, 3, 87ff.

Il 6 giugno 1991 mentre Phil Larsen transitava in automobile lungo i campi sperimentali dell'Università, i suoi occhi si fissarono sulle macchie dal verde intenso del frumento invernale, distribuito in appezzamenti quadrati e, più in là, sui campi di orzo scuro e di avena dal verde pallido. “Un ricco buffet” egli pensò. “Come dice Warthon, una vasta mangiatoia a cielo aperto per gli uccelli”.

“Come mi sono cacciato in questo pasticcio?”, si chiese ad alta voce. Phil Larsen era il direttore del Dipartimento di patologia arborea presso il Campus di agricoltura dell'Università del Minnesota a Saint Paul. Egli aveva appena terminato una riunione del comitato per il controllo degli uccelli da lui presieduto.

Il pasticcio per Phil Larsen era iniziato da un anno circa, per la precisione dal primo agosto del 1990. Quel giorno si stava recando a casa per cena lungo quella stessa strada, quando notò un furgone per le riprese televisive di una stazione TV locale parcheggiato nei campi e delle persone raccolte intorno a una delle gabbie per la cattura per uccelli. “Io ero al corrente dell'interessamento dell'associazione per i diritti degli animali alla cattura di uccelli operata al campus e mi resi immediatamente conto di cosa stava capitando”, egli disse. Mescolando sentimenti di responsabilità e di curiosità, egli diresse la macchina verso il luogo. La sua ansietà aumentò, quando si rese conto che l'equipe non si limitava a registrare, ma stava trasmettendo in diretta la notizia come copertina per *Le notizie delle sei di sera* della KSTP, uno dei più importanti programmi di informazione delle città gemelle.

Per quanto Phil Larsen avesse sempre saputo che la cattura degli uccelli vivi costituiva un problema per le relazioni pubbliche, non aveva mai immaginato che si sarebbe arrivati a questo punto. Al configurarsi della prospettiva di assumere il ruolo di portavoce dell'Università durante una trasmissione in diretta sul trattamento degli animali, Phil Larsen divenne acutamente consapevole del peso della responsabilità pubblica che veniva a gravare sul suo lavoro di tipo amministrativo.

Durante molti degli anni precedenti, l'Università era stata il bersaglio del continuo fuoco di fila di notizie negative e poco lusinghiere. Si accusava l'Università d'insensibilità ambientale, di proteggere atleti censurati, di gestione edilizia inefficiente e così via. L'ampia diffusione di una notizia nel 1987 sull'ipotesi di un uso improprio dei finanziamenti governativi aveva causato le dimissioni del presidente dell'Università.

Con suo gran sollievo, quella sera non gli fu richiesto di parlare davanti alle telecamere. Se i cronisti televisivi fossero stati a conoscenza del suo essere il direttore del dipartimento responsabile del controllo degli uccelli, forse quella sera non sarebbe stato così fortunato. Tuttavia il suo confronto con l'Associazione per i Diritti degli animali (ADA) non era stato certamente evitato, anzi si era solo all'inizio.

Phil Larsen era entrato a far parte dell'Università del Minnesota nel 1985. Quando venne a sapere per la prima volta che le sue responsabilità dipartimentali contemplavano l'attività di controllo degli uccelli nei campi sperimentali del campus egli non si preoccupò più che tanto. “Non mi chiesi com'era sorta quella incombenza”, egli disse “mi era stato detto che il Dipartimento di patologia arborea l'aveva sempre svolta. Io non avevo mai sindacato le nostre procedure di controllo”.

I campi per la ricerca dell'Università del Minnesota erano invasi ogni anno da stormi di uccelli provenienti dalle zone urbane circostanti, per nutrirsi dei cereali in via di maturazione. Erano state dotate numerose misure di difesa, con esiti che variavano secondo il tipo di raccolto e delle stagioni. All'approssimarsi della maturazione del raccolto le pannocchie di granoturco venivano avvolte una ad una in sacchetti di carta; questa misura risultò costosa ma molto efficace. Gli uccelli non attaccavano la soia. I piccoli appezzamenti di cereali, invece, erano stati gravemente danneggiati dagli uccelli. In aggiunta ad una varietà di metodi di difesa (che comprendevano spaven-

tapasseri, spara rumori, palloncini terrorizzanti) furono piazzate delle trappole nelle vicinanze dei terreni più vulnerabili.

Phil Larsen trovò dei documenti che testimoniavano l'uso permanente delle trappole a partire dal 1955. In due annate del periodo intercorso da allora furono catturati più di 10.000 uccelli, ma la media annuale delle catture si approssimava alla metà di tale numero. Si utilizzavano trappole per catturare vivi gli uccelli; essi venivano adescati con pezzi di pane all'interno delle trappole da cui non riuscivano a fuggire per la particolare conformazione. Era garantita acqua ed ombra così che gli uccelli erano tenuti prigionieri in modo relativamente confortevole, nell'attesa dell'addetto a svuotare le trappole. Gli uccelli "graditi" come i colombi e gli uccelli canori venivano rimessi in libertà, mentre quelli "indesiderabili" come i passerii, gli storni e le gracole venivano cacciati in sacchi e soffocati.

Per molti anni gli uccelli soffocati erano stati buttati negli immondezzeai, ma a partire dagli anni '80 fu riservato loro un destino diverso. Negli anni '70 l'Università aveva istituito un Centro per i rapaci che aveva iniziato ad operare come ospedale per gli uccelli predatori selvatici feriti. Nel 1990 il centro era ormai diventato molto famoso a livello nazionale e aveva curato più di 500 uccelli feriti, la metà dei quali reinseriti nel loro habitat naturale. L'iniziativa si era evoluta in un rinomato centro di ricerca e di formazione che, tra l'altro, nel 1990 aveva ospitato 73.000 scolari venuti come visitatori curiosi di conoscere alcune delle più affascinanti creature della natura.

Molti di questi rapaci (gheppi, falconi etc.) erano per natura cacciatori di uccelli; i piccoli uccelli costituivano una parte essenziale della loro dieta. Pertanto conveniva ai ricercatori agricoli e ai ricercatori del centro per i rapaci accordarsi tra loro. A partire dalla metà degli anni '80, il centro nutrì i suoi rapaci in cura con gli uccelli catturati e non liberati (circa 6000 all'anno).

Nel corso degli anni, le trappole per uccelli erano state oggetto di controversie. Nel 1981 in una lettera di un professore di matematica dell'Università al preside dell'Istituto di Agraria si chiedeva che venisse abbandonata la pratica di cattura degli uccelli nei campi agricoli dell'Università. Il professore segnalava come sarebbe stato disdicevole se un giorno la notizia sulla cattura degli uccelli da parte dell'Università fosse finita nei notiziari televisivi serali o sulle pagine dei giornali del mattino. Il Preside riconobbe il potenziale impatto negativo sul supporto pubblico all'Università e affermò che avrebbe sollecitato una seria valutazione di metodi alternativi per la protezione delle coltivazioni.

Il corpo docente dello stesso dipartimento di Phil Larsen si era interrogato sull'adeguatezza delle misure per il controllo degli uccelli. Nel luglio del 1987, uno dei professori di patologia dei cereali lamentò lo scarso successo delle trappole e degli altri metodi di difesa dagli uccelli nel proteggere i suoi campi sperimentali e richiese la formazione di una commissione per la definizione di misure di controllo efficaci.

Phil Larsen mostrò la lettera ad alcune persone del dipartimento interessate al problema. Un professore rispose che il trattamento degli uccelli in atto risultava costoso e, a ben vedere, non particolarmente efficace. Egli suggerì che l'attività di ricerca venisse spostata fuori dal contesto urbano "per evitare gli attuali problemi sociali e di infestazione animale". L'Università era proprietaria di oltre 1000 acri di terreni sperimentali di qualità pari a quelli nel campus e distanti una ventina di miglia a sud.

Lo spostamento delle attività di ricerca era valutato come "l'ultima risorsa" dalla maggior parte dei ricercatori cerealicoli dell'Università, che consideravano di "inestimabile valore" la prossimità di vasti campi ai loro uffici e laboratori. Tuttavia, a causa della convenienza della loro localizzazione urbana, i terreni agricoli interni al campus venivano razzati ogni anno da migliaia di uccelli che nidificavano sugli alberi dei circostanti giardini suburbani. Le colture universitarie di cereali localizzate fuori città erano risparmiate dai danni dovuti agli uccelli, apparentemente per la loro posizione all'interno di un paesaggio agricolo simile e poiché gli uccelli erano meno numerosi in campagna.

Per i sei anni prima del 1990, Phil Larsen non si era dato molto pensiero del problema del controllo degli uccelli. Altri problemi avevano occupato la sua mente, tra questi il fatto che il Dipartimento di patologia arborea

avesse subito dei drastici tagli sui fondi didattici a causa del basso numero di iscrizioni di studenti undergraduate.

I coltivatori di cereali del dipartimento di Agronomia, e praticamente tutti i membri della sua facoltà e degli addetti ai campi, raccomandavano che le trappole e gli altri strumenti di difesa fossero conservati. “Le trappole sono molto efficaci” affermò Dann Adair, il supervisore amministrativo dei terreni.

Infine il primo agosto del 1990 i decennali timori del professore di matematica si materializzarono. Sia la trasmissione televisiva serale sia i giornali del mattino seguente davano la notizia della strage di uccelli all’Università. Il 2 di agosto, giorno successivo alla trasmissione, Dan Oldre, vicepresidente dell’ADA del Minnesota, fece recapitare a mano una lettera indirizzata al Preside del Collegio di Agricoltura. Dalla sorveglianza e dalle indagini effettuate, l’ADA valutava che l’Università avesse ucciso annualmente 10.000 uccelli, intrappolandoli e successivamente soffocandoli in un sacco 400/500 per volta. L’ADA condannava questo crudele spreco della vita degli animali, inoltre lo riteneva inefficace per il controllo degli uccelli e richiedeva la “fine immediata dell’uccisione degli uccelli” da parte dell’Università. Copia della lettera fu trasmessa a molti amministratori dell’Università e a molte redazioni delle televisioni, delle radio e dei giornali nelle Città Gemelle. La trasmissione della *KSTP* aveva anticipato la lettera, grazie ad una soffiata fornita a un reporter della *KSTP*.

Sia il *Minneapolis Star Tribune* sia il *Saint Paul Pioneer Press* pubblicarono articoli sul contrasto tra l’Università e l’ADA. Secondo lo *Star Tribune* del 4 agosto Phil avrebbe affermato che “Non ci divertiamo di certo a uccidere gli uccelli, ma credo che occorra anche ricordare che le piantagioni sono estremamente preziose e che saranno utili per sviluppare coltivazioni ad alto rendimento che nutriranno popolazioni di tutto il mondo”. Oldre rispose:

Noi non stiamo sostenendo che questi esperimenti non siano preziosi e nemmeno che gli uccelli non rappresentino una minaccia, stiamo invece affermando che il metodo utilizzato per il controllo degli uccelli è crudele e sproporzionato [...]. Noi vogliamo che smantellino le gabbie e le portino via, e che non ci provino mai più.

Preside Warthon si consultò con Phil e Adair e rispose alla lettera di Oldre il 6 agosto. Egli promise di impegnarsi nell’adozione di metodi alternativi per il controllo degli uccelli e si offrì di incontrare i membri dell’ADA per una discussione.

Fino al 2 di agosto, data della lettera dell’ADA, gli uccelli catturati nelle trappole universitarie venivano soffocati. Il 7 di agosto il giornale dell’Università, *The Minnesota Daily*, pubblicò un articolo intitolato “I ricercatori scelgono i CO₂ come alternativa per il controllo delle uccelli”. L’articolo riportava una dichiarazione di Adair “Si tratta ancora di una forma di soffocamento, ma che può essere meno penosa per i volatili. Noi intendiamo comportarci nel modo più umano possibile. Utilizzeremo questo metodo in via sperimentale per vedere se si tratta di una strada percorribile”.

Nello stesso articolo del *Daily*, si attribuiva a Guy Hodge, naturalista impiegato alla Humane Society di Washington, D.C., la seguente dichiarazione: “Catturando gli uccelli, si ottiene solo l’effetto di ridurre la competizione per l’accaparramento dei migliori luoghi per nidificare. La conseguenza ultima è quello di elevare il tasso di sopravvivenza degli uccelli [rimanenti], e quindi un incremento della loro popolazione”. L’articolo citava anche l’affermazione dei “rappresentanti dell’Università”: “Noi disponiamo di documentazione a partire dal 1955 che provano l’indubbia efficacia delle trappole nel ridurre il numero di uccelli”.

I rappresentanti dell’Università e quelli del ADA s’incontrarono venerdì 10 agosto. Il 13 di agosto il *Daily* pubblicò un articolo con la notizia che l’Università e l’ADA si erano accordate sull’uso delle trappole per gli uccelli per il resto della stagione ma che l’ADA avrebbe insistito per il ricorso a metodi più umani durante l’anno successivo.

In una lettera inviata il 13 agosto al Preside Wharton da Mary Britton Clouse, una rappresentante del ADA, passava in rassegna molti punti degli accordi che riteneva fossero stati stipulati durante l’incontro. Il 20 di agosto, Phil scriveva al Preside Wharton obiettando a numerose delle impressioni di Clouse sul senso degli accordi rag-

giunti durante l'incontro. In una lettera del 22 agosto inviata dal Preside Wharton a Mrs. Clouse si chiariva quale fosse l'interpretazione degli accordi da parte dell'Università. Il Preside Wharton puntualizza che per quanto l'Università si fosse impegnata a sperimentare ulteriori metodi alternativi per il controllo dei volatili, non si era impegnata a cessare il ricorso alla cattura.

All'incirca da quel momento, Phil cominciò a ricevere alcuni commenti di sostegno da parte dei membri della comunità. Un messaggio telefonico trascritto dal suo segretario recitava "Ogni volta che ucciderete un stornello oppure un passero, avrete l'apprezzamento entusiasta di noi *bird-watchers*". Una donna di Saint Paul inviò un contributo di dieci dollari a sostegno del programma di controllo di uccelli accompagnandolo con un messaggio dal seguente tenore: "Accettate questo modesto contributo per aiutarvi ad eliminare storni e passeri che attaccheranno i vostri raccolti il prossimo anno".

Un dipendente del campus inviò a Phil un articolo comparso in un settimanale, il *Minnesota Outdoor News*. L'articolo parlava di un'organizzazione chiamata *Putting People First*, un gruppo di cittadini preoccupati i quali criticavano il fatto di essere intimiditi dagli "attivisti per i diritti degli animali". Accompagnava l'articolo una petizione inviata al Congresso degli Stati Uniti in cui si richiedeva che le delibere del Congresso riflettessero le opinioni della maggioranza dei cittadini americani, e non semplicemente quelle di una minoranza di "estremisti vocianti". C'era anche uno spazio per firmare la petizione e venivano fornite le istruzioni per aderire alla organizzazione e/o inviare soldi a sostegno della medesima.

Era in questo clima di punti di vista divergenti che Phil meditava sul come agire tra le stagioni di crescita dei raccolti del 1990 e del 1991. "Mi sembra che le messi siano abbastanza importanti da giustificare il sacrificio di quegli uccelli", disse ai colleghi, "C'è fame nel mondo e vi sono delle implicazioni economiche. Abbiamo il dovere di prendere in considerazione il nostro diritto di conferire priorità alla ricerca utile per gli esseri umani rispetto alla salvaguardia della vita animale. E poi c'è un altro punto non tanto fuori tema", buttò lì Phil, "E le piante, non hanno anche loro il diritto ad essere protette? Ho sentito spesso porre questa domanda".

Il 7 settembre del 1990, Phil s'incontrò con molte facoltà universitarie coinvolte e con il personale addetto ai campi per analizzare i problemi. I verbali della riunione includevano le seguenti affermazioni:

Viene discussa l'efficacia del nostro attuale programma di controllo degli uccelli e si concorda sul fatto che l'attuale programma è stato efficace e che è necessario proseguirlo [...] Phil Larsen ha nominato una commissione a cui parteciperà come presidente per sviluppare e realizzare un piano integrato per il controllo degli uccelli nelle piantagioni di Saint Paul, che include il coordinamento di tutti progetti individuali in modo tale che ognuno sia corrente di quali siano i nostri obiettivi generali.

La prima riunione della Commissione per il controllo degli uccelli si tenne il 6 novembre del 1990. Vennero discusse le tecniche utilizzate fino a quel momento per il controllo, che includevano la cattura, l'uso di nastri collosi e i palloncini, l'offerta di luoghi di nutrimento alternativi, il ricorso a rapaci (nel periodo tra il 1982 e 1990 era stato assunto un falconiere il quale percorreva i campi durante il periodo di maggior alimentazione da parte degli uccelli. Egli non si limitava ad aiutare nella raccolta di uccelli catturati da portare al centro per i rapaci, ma portava anche con sé dei rapaci sani che volteggiavano sopra le piantagioni per spaventare gli uccelli). Dopo una discussione sui pregi e sui difetti degli approcci in uso, i membri della commissione si impegnarono nel valutare altre possibili opzioni di controllo, tra cui palloni a forma di falco, dei richiami di pericolo registrati, e l'applicazione sulle messi di olio di peperoncino piccante.

La riunione successiva della commissione si tenne il 10 dicembre del 1990. Furono presentati dei rapporti sull'avanzamento dei compiti assegnati durante la precedente riunione, e si discusse sull'opportunità di mandare dei rappresentanti all'imminente Incontro sul Controllo dei Danni Animali alle Grandi Piantagioni da tenersi nel Nebraska.

Alla riunione Bird Control Committee dal marzo 1991, un documento aggiornato sui metodi alternativi di

controllo prospettava molte opzioni promettenti. John Arent (il falconiere) e i colleghi riferirono di uno studio che aveva iniziato a valutare vari repellenti da spruzzare. Phil riferì di un suo incontro con Mary Britton Clouse durante il quale Mary aveva fornito ulteriori informazioni sul controllo degli uccelli e gli aveva comunicato che la *Humane Society* degli Stati Uniti forniva dei piccoli contributi di ricerca (circa da 3000 a 5000 dollari). L'addetto alle relazioni pubbliche del College of Agricolture presenziò alla riunione e discusse sul modo più appropriato sul gestire le interazioni in pubblico.

Ad una riunione della commissione tenutasi il 25 aprile 1991, Adair e Arent presentarono una relazione sulla Animal Control Conference di Lincoln a cui avevano partecipato. Essi segnalavano che erano state espresse molte idee che “qualcuno aveva detto” aver funzionato, ma nessuna in verità particolarmente promettente. Il gruppo riconobbe la necessità di un comunicato per i mezzi di informazione in modo da anticipare le critiche al programma di controllo degli uccelli per la stagione del 1991. Si stabilì che Phil e Adair avrebbero preparato un documento sintetizzando in una pagina il programma universitario di controllo aviario da affiggere sulle trappole e in qualsiasi altro posto atto alla diffusione del messaggio.

Nel corso della stessa riunione del 25 aprile venne discusso anche come comportarsi nel caso di una aspra contestazione. Phil osservò: “Sia Dann che John sono consapevoli che si tratta di un tema potenzialmente molto delicato, e che saranno attentamente sorvegliati”. L'osservazione portò all'interrogativo se abbandonare la pratica delle trappole, ma la “capitolazione” fu valutata improponibile dalla maggior parte dei membri del comitato. Fu suggerita anche la possibilità di catturare e poi di rilasciare gli uccelli (notte tempo o in qualche località remota), ma venne considerata impraticabile. Verso la fine della riunione, uno dei coltivatori di cereali proruppe: “Stiamo attenti a non confonderci le idee. Andiamo avanti seguendo il principio di KISS”. Phil sapeva che si trattava dell'acronimo di “Keep It Simple, Stupid”.

La commissione si riunì di nuovo il 29 maggio del 1991 per prendere una decisione specifica circa la realizzazione di un programma di controllo di uccelli per l'anno successivo. Si decise di impiegare le trappole a partire dal 15 giugno per proteggere la semina invernale delle future messi di grano. Si deliberarono varie iniziative, tra cui la valutazione del ricorso all'irrorazione di succo d'uva concentrato (segnalato come repellente per gli uccelli), di salsa di pepe forte, all'utilizzo di palloncini, di nastri e di altoparlanti con emissioni di segnali di allarme. Il programma prevedeva di variare il tipo di intervento durante tutta la stagione in modo da prevenire il possibile assuefarsi degli uccelli alle specifiche tattiche di controllo. Fu messo in calendario anche una riunione per il 16 giugno a cui avrebbero partecipato tutti i tecnici e i ricercatori universitari coinvolti nei progetti per informarli sul progetto e per sollecitare il loro coinvolgimento.

Alla riunione del 6 giugno partecipò una piccola folla. Era presente anche il vice direttore della Law Enforcement Division del U. S. Fish and Wildlife Division. Phil distribuì un volantino contenente le informazioni sul programma di controllo del danno aviario per il 1991. Egli sottolineò che gli uccelli sarebbero stati catturati se la cosa si fosse resa necessaria.

Furono poste alcune domande, si ripercorse sinteticamente la storia delle interazioni fra l'università e l'ARC, e successivamente Larry Hood diede inizio ad un interessante dialogo.

“Che ne pensate gente” egli iniziò. “Se voi non lasciate che la mamma uccello ritorni al suo nido, ne soffrirà il piccolo nel nido. I difensori dei diritti degli animali vi crocefiggeranno se troveranno anche un solo pettirosso, o usignolo o colombo morto nelle vostre trappole. E vi ritroverete in una situazione particolarmente vulnerabile e delicata. Voi avrete violato le leggi sulla migrazione degli uccelli. Tali leggi sono in vigore fin dal 1918”.

“Avrete capito che si stanno col fiato sul collo”, continuò Larry. “Essi mi chiedono: perché non rispettate la legge?”

“La presenza di un uccello protetto nelle vostre trappole costituisce una vostra violazione”, mise in guardia Larry. Potrebbe comportare una multa di 20.000 dollari, al limite anche di 100.000. Il problema del ricorso alle trappole deriva dal fatto di attirare gli uccelli con le esche. I colombi americani dolenti vi beccheranno”.

“Cosa si può fare per impedire che un uccello protetto incappi nelle nostre trappole?”, chiese un professore. “Come possiamo evitare di venire a nostra volta intrappolati?”.

“Non c’è alcun modo” commentò Larry.

“E allora perché non smettere di catturare?”, chiese il funzionario addetto alle pubbliche relazioni del college.

Adair rispose senza esitare. “È evidente la convenienza di procedere alla cattura”.

“Qual è la base di tale affermazione?”, domandò un altro professore. “L’uccellazione è veramente utile, o si tratta di una forma di vendetta? Non è forse possibile che siano le stesse trappole ad attirare con le loro esche gli uccelli sui campi? disponiamo di dati sugli effetti delle trappole e sui reali danni ai raccolti?”

“Diteci come impostare tali studi e noi li faremo”, replicò Adair.

Phil era confuso e preoccupato, come tutti quanti, da ciò che stava udendo. Era ovvio che alcuni erano convinti che si dovesse interrompere l’uccellazione. Guardò il suo orologio. Era giunta l’ora di andarsene per partecipare a una riunione fuori del campus. Egli pregò Adair di rispondere ad ulteriori domande e si scusò per dover abbandonare la riunione.

E così fu che nella mattinata del 6 giugno 1991, Phil si trovò di nuovo a passare in automobile attraverso i campi di cereali chiedendosi ad alta voce “ma come ho potuto finire in un guaio del genere?” Nella macchina era presente un suo collega, anche lui reduce dalla riunione del 6 giugno. Fu pressoché un monologo di Phil.

“Non saremmo arrivati a questo punto se non fosse stato per l’ARC”, egli affermò.

“Ma io ho dovuto prenderli in considerazione. Noi tutti siamo molto più consapevoli e sensibili sul modo di considerare la vita di una creatura. Abbiamo fatto un sacco di cose per cooperare, cose che non avremmo mai tentato di fare per nostro conto. Ma vorrei poter stabilire un punto dove affermare “Adesso può bastare”. E doveroso essere eticamente responsabili, ma non possiamo andare oltre un certo limite. Essi hanno sollevato la questione e hanno sfruttato i mass-media per influenzare l’opinione pubblica a loro favore. Faremmo veramente l’interesse pubblico arrendendoci totalmente a loro?”

“E c’è ancora un’altra cosa a proposito”, continuò Phil, “Sono preoccupato di possibili atti vandalici; ho sentito dire che gli attivisti per i diritti degli animali potrebbero agire come terroristi. Non ho mai temuto per la mia vita, ma sono decisamente preoccupato per i possibili atti vandalici contro i campi agricoli”.

Phil guardò il suo collega. “Quale potrebbe essere la soluzione?” domandò.

* Il caso è stato scritto da R. Kent Crookson, Melvin J. Stanford e Steve Simmons. Fa parte di un database di casi disponibile presso la Clearinghouse for Decision Case Education dell’Università del Minnesota. Traduzione italiana a cura di Paolo Almondo