

# Revenge of the Tipping Point

MALCOLM  
GLADWELL

Suprapovești,  
superrăspânditori  
și ascensiunea  
ingineriei sociale

Traducere  
din engleză de  
Constantin Vlad



# Cuprins

Nota autorului .....	9
Introducere Tonul pasiv .....	13
<b>PARTEA ÎNTÂI   Trei puzzle-uri</b>	
1. Casper și C-Dog .....	23
2. Problema cu Miami .....	47
3. Poplar Grove .....	83
<b>PARTEA A DOUA   Inginerii sociali</b>	
4. Treimea magică .....	115
5. Cazul misterios al echipei feminine de rugby de la Harvard .....	145
6. Domnul Index și epidemia de la Marriott .....	181
<b>PARTEA A TREIA   Suprapovestea</b>	
7. Clubul supraviețuitorilor din L. A. ....	211
8. <i>Doing Time on Maple Drive</i> .....	241
<b>PARTEA A PATRA   ÎNCHEIERE</b>	
9. Suprapovești, superrăspânditori și proporții de grup .....	267
Mulțumiri .....	311
Note .....	313

# Nota autorului

Acum 25 de ani am publicat prima mea carte. Se intitula *The Tipping Point: Cum lucruri mici pot provoca schimbări de proporții*.

Pe atunci aveam un mic apartament în cartierul Chelsea din Manhattan – mă așezam la biroul meu, cu vedere asupra râului Hudson din depărtare, și lucram diminețile, înainte de a pleca la serviciu. Pentru că nu scrisesem niciodată o carte, nu aveam nicio idee limpede despre cum să o fac. Am scris cu acel amestec de îndoială de sine și euforie comun fiecărui autor debutant.

„*The Tipping Point* este biografia unei idei, iar ideea este una foarte simplă”, am început.

Se referă la faptul că metoda cea mai bună de a înțelege apariția tendințelor în modă, fluxul și refluxul mareelor de delincvență sau, de ce nu, transformarea unor cărți necunoscute în niște bestsellers ori numărul crescut de adolescenți care fumează, fenomenul zvonurilor care merg din gură-n gură și toate celelalte schimbări misterioase care se petrec în viața de zi cu zi este să le privim ca pe niște epidemii. Ideile, produsele, mesajele și comportamentele se răspândesc exact ca virusurile.

Cartea a fost publicată în primăvara lui 2000, iar prima oprire în turneul meu de promovare a fost o mică librărie independentă din Los Angeles, unde am ținut o sesiune de lectură. Au venit două persoane, un străin și mama unei prietene – dar nu și prietena. (Am iertat-o.) Mi-am spus în sinea mea: „În fine, asta este”. Dar m-am înșelat! *The Tipping Point* s-a

răspândit ca epidemiile pe care le descria – la început treptat, apoi în viteză. În momentul în care a apărut ediția necartonată, cartea intrase în *Zeitgeist*\*. S-a aflat mai mulți ani pe lista bestsellerelor *New York Times*. Bill Clinton a numit-o „acea carte despre care vorbește toată lumea”. Sintagma „punct critic” [*tipping point* – n.t.] a devenit parte a limbajului uzual. Obișnuiam să glumesc, spunând că aceste cuvinte vor fi gravate pe piatra mea funerară.

Poate vă întrebați dacă știu cum se face că *The Tipping Point* a atins o asemenea coardă sensibilă. Nu prea. Dar, dacă ar trebui să-mi dau cu părerea, aș spune că totul s-a întâmplat pentru că a fost o carte plină de speranță, care s-a potrivit cu starea de spirit a unei perioade pline de speranță. Trecuserăm în noul mileniu. Infrafracțiunile și problemele sociale erau în cădere liberă. Războiul Rece se încheiase. În cartea mea am oferit o rețetă pentru promovarea schimbărilor pozitive – așa cum sugera subtitlul, pentru a găsi o cale prin care lucrurile mici să facă o diferență mare.

25 de ani este o perioadă lungă. Gândiți-vă cât de diferiți sunteți astăzi față de cum erați acum un sfert de secol. Opiniile noastre se schimbă. Gusturile noastre se schimbă. Ne pasă mai mult de unele lucruri și mai puțin de altele. De-a lungul anilor, au fost momente în care m-am uitat la ceea ce scrisesem în *The Tipping Point* și-n care m-am întrebat cum ajunsesem să scriu acele lucruri. Un capitol întreg despre emisiunile TV pentru copii *Sesame Street* și *Blue’s Clues*? De unde apăruse chestia asta? Nici măcar nu aveam copii pe atunci.

Am continuat prin a scrie *Blink, Excepționalii, David și Goliat, De vorbă cu necunoscuți și Mafia bombardierelor*. Am lansat podcastul *Revisionist History*. M-am căsătorit cu femeia pe care o iubesc. Am făcut doi copii, mi-am îngropat tatăl,

---

\* *Zeitgeist* – spiritul vremii sau al epocii, în limba germană în original (n.t.).

m-am apucat din nou de alergat și mi-am scurtat părul. Am vândut apartamentul din Chelsea. Am plecat din oraș. Am înființat împreună cu un prieten o companie audio numită Pushkin Industries. Mi-am luat un motan și l-am botezat Biggie Smalls.

Știți sentimentul pe care îl avem când ne uităm la o fotografie cu noi înșine din urmă cu mulți ani? De câte ori fac asta, eu am dificultăți în a recunoaște persoana din poză. Așa că m-am gândit ce interesant ar fi să răsfoiesc din nou *The Tipping Point* cu ocazia împlinirii a 25 de ani de la apariție și să reexaminez cu o pereche de ochi foarte diferiți ceea ce am scris cu atât de mult timp în urmă: în *The Tipping Point 2.0*, un scriitor s-ar întoarce la scena primului său succes din tinerețe.

Dar apoi, pe măsură ce mă cufundam din nou în lumea epidemiilor sociale, mi-am dat seama că nu vreau să mă întorc pe același teren pe care îl acoperisem în *The Tipping Point*. Lumea părea prea diferită pentru ochii mei. În *The Tipping Point* am introdus o serie de principii care să ne ajute să înțelegem genul de schimbări bruște de comportament și de credință care alcătuiesc lumea noastră. Încă mai consider utile acele idei. Dar acum am alte întrebări. Și constat că tot nu înțeleg multe chestiuni legate de epidemiile sociale.

În timp ce reciteam *The Tipping Point* – ca parte din pregătirea pentru proiectul de față –, m-am trezit că mă opream la fiecare câteva pagini și mă întrebam: „Dar asta? Cum de-am putut omite asta?” Într-un colț îndepărtat al minții mele, am descoperit că nu încercasem niciodată să dezbat cu mine însumi care ar fi modul cel mai bun de a explica și de a înțelege punctele critice și numeroasele lor mistere.

Așa că am luat-o de la capăt, cu o coală de hârtie nouă. Rezultatul este *Revenge of the Tipping Point*: un nou set de teorii, povestiri și discuții despre căile ciudate pe care ideile și comportamentele le urmează în lumea noastră.

# INTRODUCERE

Tonul pasiv  
„A MAI FOST ASOCIAT...”

## 1.

**Președinta:** Aș dori să vă adresez o ultimă întrebare și o să încep cu dumneavoastră, dr. \_\_\_\_\_. Vă veți cere scuze poporului american...?

Un grup de politicieni a convocat o audiere pentru a discuta despre o epidemie. Trei martori au fost citați. Este apogeul pandemiei. Reuniunea este online. Toată lumea este acasă, cu biblioteci și dulapuri de bucătărie în fundal. Procedura a început de o oră. Pentru moment o să las deoparte toate detaliile legate de timp și spațiu, pentru că vreau să mă concentrez exclusiv pe ceea ce *s-a spus*, respectiv pe cuvintele care au fost folosite și pe intențiile din spatele lor.

**Martorul nr. 1:** Voi fi bucuroasă să-mi cer scuze americanilor pentru toată durerea pe care au suferit-o și pentru tragediile prin care au trecut în familiile lor, dar... dar am crezut că am făcut asta mai devreme, în comentariile din deschidere. Aceasta a fost intenția mea.

Martorul nr. 1 este o femeie în jur de 70 de ani. Păr scurt, grizonant. Îmbrăcată în negru. La început, părea că se chinuie

să folosească butonul Mute. Încă pare agitată. Nu este obișnuită cu așa ceva. Ea provine dintr-o lume a privilegiilor. Să fie confruntată cu propriul comportament nu este, în mod clar, ceva ce s-a întâmplat vreodată în viața ei. Ochelarii săi la modă par că i-ar putea aluneca de pe nas.

**Martorul nr. 1:** Sunt totodată foarte supărată. Sunt supărată că unii oameni care lucrează la \_\_\_\_\_ au încălcat legea. Sunt supărată din cauza asta din 2007 și m-am supărat din nou acum, în 2020. Este... este... cred că...

**Președinta:** Știu că sunteți supărată. Și îmi pare rău, dar acestea nu sunt scuzele pe care le căutam noi. V-ați cerut scuze pentru durerea pe care au suferit-o oamenii, dar nu v-ați cerut niciodată scuze pentru rolul pe care l-ați jucat în criza \_\_\_\_\_. Deci, vă întreb din nou, vă veți cere scuze pentru rolul pe care l-ați jucat în criza \_\_\_\_\_?

**Martorul nr. 1:** M-am luptat cu această întrebare. Mi-am tot pus-o de-a lungul multor ani. Am încercat să-mi dau seama dacă era ceva ce aș fi putut face diferit, știind ce știam atunci, nu ce știu acum. Și trebuie să spun că nu pot – nu pot găsi nimic din ceea ce aș fi făcut altfel, pe baza a ceea ce credeam și înțelegeam atunci și a ceea ce am aflat de la conducere în rapoartele către consiliu și ce am aflat de la colegii mei din consiliu. Și este extrem de dureros. Și este...

Președinta se întoarce către martorul nr. 2. Este vărul femeii în negru: un bărbat tânăr, bine îngrijit, în costum și cravată.

**Președinta:** Domnul \_\_\_\_\_, vă veți cere scuze pentru rolul pe care l-ați jucat... ?

**Martorul nr. 2:** Reitez o mare parte din cele spuse de verișoara mea.

Se așteaptă cineva ca martorii să recunoască că ei sunt inițiatorii unei epidemii? Probabil că nu. O armată de avocați i-a instruit în prealabil în arta autoconservării. Cu toate acestea, neprihănirea cu care-și neagă responsabilitatea sugerează o altă posibilitate: că nu și-au acceptat încă propria vină sau că au declanșat ceva care a scăpat de sub control într-un mod pe care nu l-au putut înțelege.

O oră mai târziu vine momentul crucial. Un alt membru al comisiei de anchetă – să-i spunem politicianul – se întoarce către martorul nr. 3:

**Politicianul:** Dr. \_\_\_\_\_, vreun director al companiei \_\_\_\_\_ a petrecut vreodată o zi în închisoare pentru acțiunile corporației?

**Martorul nr. 3:** Nu cred.

Niciunul dintre martori nu se consideră responsabil. Dar se pare că nici altcineva nu o face.

**Politicianul:** Doamnă președintă, este ușor să ne simțim indignați de fărădelegile acestei corporații, dar ce să mai spunem despre guvernul nostru care permite acest gen de iresponsabilitate, criminalitate și impunitate corporativă?

Politicianul se întoarce către martorul nr. 2, tânărul. Compania familiei sale tocmai a ajuns la un acord cu guvernul pentru a rezolva o serie de acuzații de ordin penal. El a făcut

parte din consiliul de administrație și este moștenitorul imperiului.

**Politicianul nr. 1:** Domnule \_\_\_\_\_, ca parte a înțelegerii cu DOJ [Departamentul de Justiție sau Ministerul american al Justiției] a trebuit să recunoașteți vreo infracțiune sau răspundere sau responsabilitate pentru provocarea crizei \_\_\_\_\_ din America?

**Martorul nr. 2:** Nu, nu am făcut-o.

**Politicianul nr. 1:** Ați fost intervievat de Departamentul de Justiție, ca parte a prezentei investigații, cu privire la rolul dumneavoastră în aceste evenimente?

**Martorul nr. 2:** Nu.

**Politicianul nr. 1:** Vă asumați vreo responsabilitate pentru provocarea experienței de coșmar a Americii cu criza \_\_\_\_\_?

**Martorul nr. 2:** Ei bine, deși cred că dosarul complet, care nu a fost făcut public încă, va arăta că familia și consiliul au acționat legal și etic, îmi asum o profundă responsabilitate morală pentru aceasta, deoarece cred că produsul nostru, \_\_\_\_\_, în ciuda celor mai bune intenții și eforturi ale noastre, a fost asociat cu abuzul și dependența, și...

*A fost asociat.*

**Politicianul nr. 2:** Folosiți tonul pasiv când spuneți că „a fost asociat cu abuzul”, ceea ce implică faptul că dvs. și familia dvs. nu erați conștienți de ceea ce se întâmpla exact...

Dacă ascuți toate cele 3 ore și 39 de minute ale audierii, o singură expresie îți va rămâne în minte: „tonul pasiv”.

## 2.

Acum 25 de ani, în *The Tipping Point*, am fost fascinat de ideea că, în epidemiile sociale, chestiunile mărunte pot produce o schimbare mare. Am inventat reguli pentru a descrie funcționarea internă a contagiunilor sociale: Legea minorităților, Puterea Contextului, Factorul Aderenței. Am susținut că legile epidemiilor ar putea fi utilizate pentru a promova schimbări pozitive: scăderea ratei criminalității, alfabetizarea copiilor, reducerea fumatului.

„Uită-te la lumea din jurul tău”, scriam. „Poate părea un loc nemișcat, implacabil. Dar nu este așa. Cu cel mai mic imbold – aplicat exact în locul potrivit – poate fi cotită.”

În lucrarea de față (*Revenge of the Tipping Point*), vreau să analizez dedesubturile posibilităților pe care le-am explorat cu atât de mult timp în urmă. Dacă lumea poate fi mișcată fie și de cel mai mic imbold, atunci persoana care știe unde și când să aplice imboldul are o putere reală. Așadar, cine sunt acei oameni? Care sunt intențiile lor? Ce tehnici folosesc? În lumea judiciară, cuvântul *criminalistică* se referă la o investigație a originilor și a domeniului de aplicare a unui act criminal: „motive, vinovați și consecințe”. *Revenge of the Tipping Point* constituie o încercare de a face o investigație criminalistică a epidemiilor sociale.

În paginile care urmează vă voi duce într-o misterioasă clădire de birouri din Miami, cu un grup foarte ciudat de chiriași, la un hotel Marriott din Boston în care o deplasare corporativă a mers foarte prost, într-un oraș aparent perfect numit Poplar Grove, într-o fundătură din Palo Alto și, de acolo, în alte locuri de care ai auzit și în unele de care nu ai auzit. Vom investiga ce este ciudat la școlile Waldorf, vom face cunoștință cu un luptător antidrog uitat de multă vreme, pe nume Paul E.

Madden, vom afla despre un miniserial de televiziune din anii 1970 care a schimbat lumea și vom ridica o sprânceană la echipa feminină de rugby a Universității Harvard. Toate acestea sunt cazuri în care oamenii – deliberat sau involuntar, virtuos sau răuvoitor – au făcut alegeri care au modificat cursul și forma unui fenomen contagios. Și, în fiecare caz, aceste intervenții au ridicat întrebări la care trebuie să răspundem și probleme pe care trebuie să le rezolvăm. Așa a apărut *Revenge of the Tipping Point*: aceleași instrumente pe care le folosim pentru a construi o lume mai bună pot fi folosite și împotriva noastră.

Iar la sfârșitul cărții vreau să folosesc lecțiile desprinse din toate aceste exemple pentru a spune povestea *reală* a Martorului nr. 1, Martorului nr. 2 și Martorului nr. 3.

**Politicianul nr. 1:** Avem o scrisoare de la o mamă din Carolina de Nord... care și-a pierdut copilul, în vârstă de 20 de ani, și încă nu și-a revenit. Ea scria: „Durerea este prea intensă. Este mai mult decât pot suporta. Am probleme în a-mi găsi voința de a trăi și de a continua în fiecare zi...”

Domnule \_\_\_\_\_, am vrut să vă prezint aceste povești pe care le-am primit și aș dori să primesc răspunsul dumitale personal la aceste povești.

Martorul nr. 2 începe să vorbească. Dar nu există niciun sunet.

**Politicianul nr. 1:** Nu aud. Are microfonul închis.

Martorul bâjbâie la calculatorul său.

## **Martorul #2: Îmi pare rău...**

Prima lui scuză adevărată din acea zi, că nu și-a activat microfonul. Și continuă:

Simt o empatie, o tristețe și o remușcare extraordinare că un produs \_\_\_\_ care a fost creat pentru a ajuta oamenii și care, cred eu, a ajutat milioane de oameni a mai fost asociat cu povești precum cele pe care le spuneți. Îmi pare incredibil de rău pentru asta. Și știu că și întregii noastre familii îi pare rău.

*A mai fost asociat.*

Este timpul să avem o discuție serioasă despre epidemii. Trebuie să ne recunoaștem propriul rol în crearea lor. Trebuie să fim sinceri cu privire la toate modurile subtile și uneori ascunse prin care încercăm să le manipulăm. Avem nevoie de un ghid pentru febra și contagiunile care ne înconjoară.

**Partea** | Trei puzzle-uri  
**întâi**

# 1

## Casper și C-Dog

„A FOST CA UN INCENDIU DE VEGETAȚIE. TOATĂ LUMEA  
INTRA ÎN JOC.”

### 1.

În după-amiaza de 29 noiembrie 1983, biroul local din Los Angeles al Biroului Federal de Investigații a primit un apel de la o sucursală Bank of America din districtul Melrose. Apelul a fost preluat de un agent FBI pe nume Linda Webster. Ea era persoana din birou care se ocupa de ceea ce se numea 2-11: plângeri despre jafuri bancare. Tocmai avusese loc un jaf, i s-a spus. Suspectul era un tânăr alb care purta o șapcă de baseball a echipei New York Yankees. Slăbuț. Politicos. Accent sudic. Bine îmbrăcat. A vorbit cu *vă rog și mulțumesc*.

Webster a apelat la colegul ei, William Rehder, care conducea divizia locală de jafuri bancare a FBI.

„Bill, e Yankee.”

Banditul Yankee era activ în Los Angeles din iulie acel an. A atacat o bancă după alta, scăpând de fiecare dată cu mii de dolari într-o servietă de piele. Rehder era din ce în ce mai frustrat. Cine era acest om? Tot ce avea FBI la dispoziție era șapca lui de baseball. De aici și porecla: Banditul Yankee.

A trecut o jumătate de oră. Webster a primit o altă plângere 2-11. Aceasta era de la City National Bank, la șaisprezece cvar-tale spre vest, în districtul Fairfax. Fusese jefuită de 2 349 de dolari. Persoana care a sunat i-a dat restul detaliilor lui Webster. Ea a privit către Rehder.

„Bill, iar e Yankee.”

45 de minute mai târziu, Yankee a jefuit o bancă Security Pacific National Bank din Century City, apoi a mers imediat un cvartal în josul străzii și a jefuit o bancă First Interstate Bank cu suma de 2 505 dolari.

„Bill, e Yankee. De două ori. Una după alta.”

A trecut mai puțin de o oră. Telefonul a sunat din nou. Yankee tocmai atacase o filială Imperial Bank de pe Bulevardul Wilshire. Dacă mergi cu mașina din Century City până la Imperial Bank de pe Wilshire, treci chiar pe lângă biroul FBI.

„Probabil că ne-a făcut cu mâna”, i-a spus Rehder lui Webster.

Acum erau în priză. Se scria istorie. Amândoi așteptau. Ar putea Yankee să lovească din nou? La 17:30 a sunat telefonul. Un bărbat alb necunoscut – slăbuț, cu accent sudic și șapcă Yankee – tocmai jefuise First Interstate Bank din Encino, la 15 minute spre nord pe autostrada 405, de 2 413 dolari.

„Bill, e Yankee.”

Un singur om. Patru ore. Șase bănci.

„A fost un nou record mondial”, va scrie Rehder mai târziu în memoriile sale, „încă nedepășit.”

## 2.

Niciun infractor nu a ocupat vreodată o poziție atât de exaltată în cultura americană precum spărgătorul de bănci. În anii de după Războiul Civil, țara a fost fascinată de isprăvile unor bande precum banda James-Younger, care teroriza Vestul Sălbatic cu jafuri de bănci și de trenuri. În timpul Depresiunii, spărgătorii de bănci au devenit celebri: Bonnie și Clyde, John Dillinger, „Pretty Boy” Floyd. Dar în anii de după Al Doilea Război Mondial, infracțiunile păreau să dispară.

În 1965, un total de 847 de bănci au fost jefuite în toate Statele Unite – un număr modest, având în vedere mărimea țării. S-a speculat că jafurile bancare erau pe cale de dispariție. Puține infracțiuni majore aveau rate mai mari de arestări și condamnări. Băncile credeau că au învățat cum să se protejeze. Un studiu de necontestat din 1968 privind spargerile bancare a fost intitulat „Nimic de pierdut”, ceea ce înseamnă că actul părea atât de irațional încât autorii lui trebuie să fi rămas fără alte opțiuni. Părea echivalentul secolului XX al furului de vite. Cine mai face așa ceva?

Dar apoi a apărut o epidemie. Într-un singur an, din 1969 până în 1970, numărul jafurilor bancare aproape că s-a dublat, apoi a crescut din nou în 1971 și încă o dată în 1972. În 1974, au fost jefuite 3 517 bănci. În 1976, numărul acestora a fost de 4 565. La începutul anilor 1980, numărul spargerilor bancare era de cinci ori mai mare decât la sfârșitul anilor 1960. A fost un val de infracțiuni fără precedent. Și era abia începutul. În 1991, FBI a primit plângeri de tip 2-11 de la vreo bancă de undeva din Statele Unite de 9 388 de ori.

Iar centrul acestei creșteri uimitoare a fost orașul Los Angeles.

Un *șfert* dintre toate jafurile bancare din Statele Unite în acei ani au avut loc în Los Angeles. Au existat ani în care biroul local al FBI s-a ocupat de până la 2 600 de jafuri de bănci – atât de mulți jefuitori, jefuind atât de multe bănci, încât Rehder și Biroul au fost nevoiți să le dea porecle pentru a le ține socoteala: individul care se deghiza cu tifon chirurgical a devenit Banditul Mumie. Cel care purta o singură mănuașă a devenit (firește) Banditul Michael Jackson. O echipă de doi oameni care purtau mustați false erau Frații Marx. Un hoț scund și obez era Miss Piggy. Un tâlhar frumos era Banditul Miss

America. Un tip care flutura un cuțit era Banditul Benihana. Și așa mai departe: au existat tâlhari numiți după Johnny Cash și Robert DeNiro. Un grup a jefuit în trei – unul îmbrăcat ca un motociclist, altul ca un polițist, iar al treilea ca un muncitor constructor. Chiar vrei să știi cum li se spunea? Vorbim despre anii 1980. Erau cunoscuți drept Village People.

„A fost ca un incendiu de vegetație”, își amintește Peter Houlahan, unul dintre istoricii neoficiali ai valului de jafuri bancare din L.A. „Toată lumea intra în joc.”

Zece ani mai târziu, incredibil, lucrurile s-au înrăutățit și mai mult. Declanșatorul a fost apariția unui grup format din doi oameni, numit West Hills Bandits. Prima generație de tâlhari din L.A. erau ca Banditul Yankee: se apropiiau de un casier, spuneau că au o armă, luau toți banii care erau la îndemână și fugeau. Oamenii le spuneau, puțin disprețuitor, *pasatori de bancnote*. Dar banda West Hills s-a întors la marea tradiție a lui Jesse James și Bonnie și Clyde. Veneau *în forță*, cu peruci și măști, fluturând arme de asalt. Intrau cu forța în cabina casierului și curățau întreaga bancă – goleau seiful dacă puteau – înainte de a executa o evadare planificată meticulos. Bandiții aveau un buncăr în San Fernando Valley plin cu arme militare și 27 000 de cartușe, pentru a se pregăti pentru ceea ce liderul lor credea că este un Armageddon iminent. Chiar și după standardele Los Angeles-ului anilor 1990, banda din West Hills era un pic nebună.

La al cincilea jaf, echipa West Hills a pătruns în seiful unei bănci Wells Fargo din Tarzana și a plecat cu 437 000 de dolari – mai mult de un milion de dolari în banii de astăzi. Și apoi Wells Fargo a făcut o greșală crucială: banca a spus presei exact cât de mult furase banda din West Hills. A fost ca și cum ai pune un chibrit pe foc. *437 000 de dolari? E o glumă?*

Unul dintre primii care a luat seama a fost un întreprinzător de 23 de ani pe nume Robert Sheldon Brown. Porecla lui

de stradă era Casper. Casper și-a făcut calculele. „Am jefuit, am dat spargerii, am făcut câte puțin din toate”, avea să explice el mai târziu. „Dar prada nu se putea compara cu cea din bănci. Puteai să intri într-o bancă și să obții în două minute ceea ce pe străzi ți-ar fi luat șase sau șapte săptămâni să prăduiești.”

John Wiley, unul dintre procurorii care l-au adus în cele din urmă pe Casper în fața justiției, își amintește de el ca fiind „remarcabil”. „Casper era destul de bine legat și foarte inteligent.” Wiley spunea:

Și-a dat seama că problema cu jefuirea băncilor era intratul în bancă. Așa că a pus pe altcineva să facă asta. Te-ai întreba: *cum naiba ai putea să faci pe cineva să jefuiască o bancă pentru tine?* Țista a fost talentul lui special... să recruteze oameni care să jefuiască bănci pentru el. Și a recrutat un număr incredibil de oameni... Era un fel de producător, în termeni hollywoodieni.

Casper avea un partener de infracțiuni, Donzell Thompson, cunoscut și sub numele de C-Dog. Ei își alegeau o bancă pe care o considerau potrivită pentru o lovitură. Apoi găseau o mașină cu care să evadeze – cunoscută, în limbajul bandelor, drept *G-ride*. La începutul anilor 1990, Los Angeles a cunoscut o creștere uimitoare a numărului de furturi de mașini, care au fost tratate în presă drept un alt indiciu distinct al haosului aleatoriu care cuprinsese străzile. Dar o mare parte din aceste jafuri au fost provocate de Casper și C-Dog. Aveau un tip pe care îl plăteau să facă rost de *G-rides*. Dacă dădeai atât de spargerii de bănci câte comitea Casper, ți-ar fi trebuit o mulțime de mașini. Apoi el își alegea echipa. Procurorul Wiley, din nou:

Mulți dintre hoții lui erau doar copii. Cred că, probabil, pe unii dintre ei nu i-a plătit deloc. Doar îi constrângea să jefuiască. E un tip mare și amenințător. Și, știți, a fost membru al Rolling Sixties, care a fost o bandă Crips foarte cunoscută.

Wiley a evocat un anumit recrut care fusese „foarte tânăr” – în vârstă de numai 13 sau 14 ani:

Îmi amintesc că l-a luat pe puști de la școală și i-a spus: „Când poți jefui banca asta pentru mine?” Iar tipul i-a răspuns: „Într-o pauză de masă”. Deci într-o pauză de masă l-au luat cu mașina, iar Brown și [C-Dog] i-au explicat cum să procedeze. Intri, îi sperii pe toți de moarte, iei banii, ieși.

Casper își învăța recruții o tehnică pe care o numea „kami-kaze”. Copiii lui dădeau buzna înăuntru, fluturându-și pistoalele mitralieră și puștile de asalt, trăgând în tavan și strigând obscenități: „La podea, m\_istule!” Îndesau în fețe de pernă toți banii pe care îi găseau, puneau mâna pe portofele și smulgeau inelele de pe degetele femeilor, dacă doreau o comoară în plus.

În cel puțin două cazuri, Casper a „împrumutat” un autobuz școlar pentru a-și duce tinerii în siguranță; altă dată, a împrumutat un camion al poștei. Casper avea *imaginație*. Își supraveghea operațiunile dintr-o poziție de siguranță, înfipt într-o mașină undeva la un capăt de stradă, de unde își urmărea echipa aleasă pe sprânceană cum alerga pe străzi.

„Tipii ăia știau că, dacă vor încerca să scape cu toți banii, vor fi urmăriți de cei doi Crips”, a spus Wiley, „iar asta nu le-ar fi îmbunătățit viața.”

G-ride era abandonată. Întreaga echipă se retrăgea la ascunzătoarea lui Casper, de obicei un motel, unde acesta le

plătea o sumă infimă și îi lăsa să plece. Erau copii – cu mari șanse să fie prinși. Dar lui Casper nu-i păsa. Atitudinea lui, spunea Wiley, era:

Adică bine, deci nu a fost grozav. Băieții mei au fost prinși. Acum trebuie să găsim oameni noi. Dar facem asta tot timpul.

În doar patru ani, Casper a „produs” 175 de jafuri, ceea ce rămâne recordul mondial de jafuri bancare, doborând recordul anterior al Banditului Yankee, de 72. Casper și C-Dog s-au apropiat chiar și de recordul de șase jafuri într-o singură zi al Banditului Yankee. Într-o singură zi, în august 1991, au reușit cinci: unul la First Interstate Bank pe La Cienega Boulevard, apoi bănci din Eagle Rock, Pasadena, Monterey Park și Montebello. Și să nu uităm, Yankee Bandit a fost un one-man show. Casper făcea ceva infinit mai dificil: organiza și supraveghea echipe de hoți.

După ce Casper a arătat lumii cât de ușor este să spargi o bancă, au intrat în joc și alte bande. Eight Trey Gangster Crips a început să formeze echipe. Un duo numit Nasty Boys a comis aproape 30 de spargerii în mai puțin de un an – doar ei doi. The Nasty Boys erau... răi: le plăcea să adune pe toată lumea în seiful băncii, să vorbească tare despre execuții și să tragă cu armele lângă urechile oamenilor doar ca să se amuze.

„În retrospectivă, 1992 s-a dovedit a fi anul de vârf pentru jafurile bancare. 2 641 de jafuri într-un singur an”, a menționat Wiley.

Asta înseamnă, în medie, un jaf la fiecare 45 de minute, în fiecare zi bancară. Iar cea mai slabă zi a fost cu 28 de jafuri bancare într-o singură zi. Asta a înnebunit complet FBI-ul. Vreau să spun că erau complet epuizați.

Jefuirea unei bănci durează câteva minute. Investigarea unui jaf bancar durează ore întregi. Pe măsură ce jafurile se adunau, FBI-ul rămânea din ce în ce mai mult în urmă.

Dacă ai 27 de jafuri pe zi, dacă o singură echipă comite cinci jafuri într-o singură zi, gândește-te cum investighezi asta, fizic. Tipii ăștia conduc prin tot orașul cât de repede pot, jefuind. Așa că e o problemă să îți pasul cu ei în traficul din L.A. Ajungi la bancă și câți oameni au fost martori la jaf? Ei bine, câți oameni erau în bancă? Să zicem 20 de persoane. Așa că trebuie să iei declarații de la 20 de martori. Ți-a-i un proiect de amploare.

**Apoi, exact când începi, ce se întâmplă?**

Ești la locul faptei de 5 sau 10 minute și apare o altă alertă de jaf bancar undeva în celălalt capăt al orașului. FBI-ul era extenuat.

Metropola Los Angeles era capitala mondială a jafurilor bancare. „Nu exista niciun motiv să credem că se va plafona”, a continuat Wiley, prezentând un grafic al jafurilor bancare din Los Angeles din anii 1970 până în anii 1990. „Dacă te uiți la linia care indică tendințele, aceasta pare că se îndreaptă spre Lună.”

FBI a pus 50 de agenți să se ocupe de caz. Pe parcursul mai multor luni, au adunat tot ce au putut de la recruții îngroziți ai lui Casper și C-Dog, au trecut prin straturile de înșelăciune folosite de cei doi pentru a-și ascunde bunurile și i-au urmărit de la o adresă la alta în sudul Los Angelesului. A durat o veșnicie până când un mare juriu i-a pus sub acuzare pe Casper și C-Dog, pentru că ce făcuseră ei? Nu făcuseră nimic. Nu au jefuit nicio bancă. Stăteau doar într-o mașină pe stradă. Tot ce avea FBI-ul era mărturia unor adolescenți îngroziți care chiuleau de la școală între prânz și pauza mare.

În cele din urmă, procurorii au considerat că au suficiente dovezi. L-au găsit pe C-Dog în casa bunicii sale din Carson și l-au arestat pe Casper când cobora dintr-un taxi. Cu cei doi în spatele gratiilor, febra jafurilor bancare care pusese stăpânire pe Los Angeles a cedat în sfârșit: în aproximativ un an, numărul jafurilor din oraș a scăzut cu 30%, apoi a scăzut și mai mult. Jafurile bancare nu s-au îndreptat spre Lună. Febra a trecut.

Când Casper și C-Dog au ieșit din închisoarea federală, în vara lui 2023, și-au vânturat povestea prin Hollywood și au avut întâlniri cu producători de film. Directorii de case de film care au auzit povestea lor au fost increduli: asta s-a întâmplat *aici*?

Da, se întâmplase.

### 3.

Vreau să încep *Revenge of the Tipping Point* cu o serie de puzzle-uri – trei povestioare interconectate care, la prima vedere, par să sfideze orice logică. A treia implică un orașel numit Poplar Grove. A doua este povestea unui bărbat pe nume Philip Esformes. Iar acest prim capitol a vizat isprăvile Banditului Yankee și ale lui Casper și C-Dog.

Criza jafurilor bancare din Los Angeles de la începutul anilor 1990 a fost o epidemie. Ea corespundea tuturor regulilor. Nu a fost o infecție apărută în interiorul organismului fiecărui hoț, ca o durere de dinți. A fost o contagiune. O febră slabă a apărut în Statele Unite la sfârșitul anilor 1960. În anii 1980, Banditul Yankee a prins acest „virus” în Los Angeles. Bandiții din West Hills au preluat virusul mai târziu, iar în mâinile lor acesta a suferit o mutație spre ceva mai întunecat și mai

violent. Ei le-au transmis noua tulpină lui Casper și C-Dog, care au reinventat procesul, externalizând forța de muncă și extinzându-se dramatic, ca niște capitaliști ai sfârșitului de secol XX ce erau. De aici, infecția s-a răspândit în tot orașul – la bandele Eight Trey Gangsters și Nasty Boys și așa mai departe, cuprinzând sute de tineri, până în momentul în care explozia jafurilor bancare a atins apogeul în Los Angeles, micul trafic de note din epoca Banditului Yankee părea o amintire vagă.

Epidemiile sociale sunt propulsate de eforturile câtorva indivizi excepționali – oameni care joacă roluri sociale foarte importante – și exact așa s-a desfășurat epidemia din L.A. Acesta nu a fost niciodată un eveniment cu participare în masă, precum unul dintre maratoanele din marile orașe la care se înscriu zeci de mii de oameni. A fost o domnie a hao-sului condusă de un număr mic de oameni care au jefuit iar și iar. Banditul Yankee a jefuit 64 de bănci în nouă luni, înainte ca FBI-ul să-l prindă în sfârșit. A făcut zece ani de închisoare, a ieșit, *apoi a mai jefuit opt bănci*. The Nasty Boys au jefuit 27 de bănci. Casper și C-Dog au pus la cale 175 de jafuri. Dacă te-ai concentra doar pe Yankee Bandit, Casper și Nasty Boys, ai avea o imagine destul de completă a ceea ce s-a întâmplat în Los Angeles în anii 1980 și începutul anilor 1990: un fenomen contagios care a crescut și a scăzut, alimentat de acțiunile extraordinare ale câtorva oameni. „Casper”, a spus Wiley, „este supertransmițătorul, dacă vrei să vorbești despre epidemii.”

A fost contextul din anii 1980 și începutul anilor 1990 propice pentru o explozie a jafurilor bancare? Da, a fost. Între anii 1970 și sfârșitul anilor 1990, numărul succursalelor bancare din Statele Unite s-a triplat. Casper și C-Dog împușcau pești în butoi.

Febra care a cuprins Los Angelesul la sfârșitul anilor 1980 și începutul anilor 1990 are un sens perfect – cu excepția unei singure chestiuni.

Există un puzzle.

#### 4.

În dimineața de 9 martie 1950, Willie Sutton s-a trezit și și-a aplicat un strat gros de machiaj pe față. În seara precedentă își vopsise părul cu câteva nuanțe mai deschis, astfel încât era aproape blond, iar acum voia să asorteze rezultatul cu un ten măsliniu. Își aplicase rimel pe sprâncene pentru a le da un plus de substanță. Și-a îndesat bucăți de plută în nări pentru a-și lărgi nasul. Apoi a îmbrăcat un costum gri, croit și căptușit în așa fel încât să-i modifice silueta. Mulțumit că nu mai arăta ca Willie Sutton, Willie Sutton și-a părăsit locuința din Staten Island cu destinația Sunnyside, Queens, îndreptându-se spre o sucursală a Manufacturers Trust Company de pe strada 44 colț cu Queens Boulevard, în New York.

Sutton petrecuse cele trei săptămâni anterioare stând în fiecare dimineață vizavi de adresă, învățând rutina angajaților băncii. Îi plăcea ce vedea. Peste drum erau o stație de metrou, o stație de autobuz și o stație de taxi. Strada era aglomerată, iar lui Sutton îi plăceau mulțimile. Paznicul băncii, un bărbat lent pe nume Weston care locuia în apropiere, sosea în fiecare dimineață la 8:30, absorbit de ziarul său. Între 8:30 și 9:00, el îi lăsa să intre pe ceilalți angajați ai băncii, culminând cu directorul sucursalei, domnul Hoffman, care sosea, ca după cronometru, la 9:01 fix. Manufacturers Trust se deschidea publicului la ora 10:00 – mult mai târziu decât majoritatea