

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Marco *Galeri* Galleri



TUTTO SUL POTERE

Antologia critica di teorie e pratiche

Contributi di Felice Accame, Gastone Breccia, Biagio Fabrizio Carillo,
David Corsi, Mario Gibertoni, Carlo Parenti e Luigi Pastore

Libro secondo: pratiche

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Titolo | Tutto sul potere. Libro secondo: pratiche
Autore | Marco *Galeri* Galleri

ISBN | 979-12-20319-26-3

© 2021 - Tutti i diritti riservati all'Autore

Youcanprint
Via Marco Biagi 6, 73100 Lecce
www.youcanprint.it
info@youcanprint.it

Prima edizione: aprile 2021
Proprietà letteraria Marco Galleri
Il Poggio di Sassofortino (GR)
www.marcogalleri.it

E' consentita la riproduzione parziale o totale dell'opera a uso personale dei lettori
e la sua diffusione per via telematica, purché non a scopi commerciali.

Immagine di copertina: Giove e Teti, olio su tela del 1811 di Jean-Auguste-Dominique Ingres. A Teti, una bellissima ninfa marina, fu profetizzata la nascita di un figlio più potente del padre, perciò nessun dio volle possederla e finì sposa del mortale Peleo. Un esempio mitologico di come un potenziale è considerato pericoloso.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Intermezzo

*Il breve intermezzo rischia di rimanere nell'ombra, incastrato tra due opere ragguardevoli, schiacciato dalla loro possanza.
(Pseudo Manzoni)*

Nel primo volume, le due parti iniziali di questo testo si sono occupate delle **teorie sul potere** che ho cercato di sistematizzare attraverso degli schemi grafici.

Per un ripasso sintetico invito a rivedere in particolare le figure 14 (*La piramide del potere*), 16 (*Il circolo del potere*), 18 (*La mappa concettuale del potere*) e 19 (*Un modello più completo*). Per approfondimento troveremo, nella terza appendice, la figura 41 (*Circolarità di potere e comunicazione*).

Fondamentali sono le figure 4 (*Le quattro forme di potere che conducono al dominio*) dedotta da Popitz e 15 (*Le quattro fonti di potere dell'impero*) che riporta l'analisi di Munkler su Mann. Si noti che, con progressivi gradi di forzatura, si possono azzardare queste similitudini tra le due:

- potere di offendere (la violenza) > potere militare;
- potere dell'autorità (basata su vincoli e bisogni) > potere politico;
- potere strumentale (minacce e promesse) > potere ideologico;
- potere di creare dati di fatto (tecnica) > potere economico.¹

Questo secondo volume tratta delle **pratiche personali e sociali del potere**; potremo verificare che le prime si fondano sulle quattro forme di potere di Popitz e le seconde sulle quattro fonti identificate da Mann.²

Nella quinta parte vi sono sette appendici prevalentemente dedicate ad approfondimenti sul potere della comunicazione e della religione cattolica e al contrasto delle disuguaglianze sociali.

¹ Con un'ulteriore grossa forzatura si potrebbero scorgere delle analogie con la tetrapartizione delle abilità personali che, insieme, conducono alla saggezza: istruzione, cultura, intelligenza e senso critico. L'assenza dell'ultimo inficia il risultato, la mancanza della prima non sempre.

² Come ho troppo brevemente accennato all'inizio del primo volume, le principali pratiche e dinamiche del potere sono già presenti nelle mitologie delle più antiche religioni del mondo. Sarebbe certamente interessante ma estenuante per me e per il lettore, ricondurre quell'enorme insieme di favole alle fondamentali fonti e forme del potere. Potrebbe però essere l'oggetto di una futura trattazione; agli dei piacendo ...

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Marco *Galeri* Galleri

TUTTO SUL POTERE

Antologia critica di teorie e pratiche

Contributi di Felice Accame, Gastone Breccia, Biagio Fabrizio Carillo,
David Corsi, Mario Gibertoni, Carlo Parenti e Luigi Pastore

Terza parte: pratiche personali

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Indice della terza parte

PRATICHE PERSONALI DEL POTERE

GREENE, LE 48 LEGGI DEL POTERE	pagina
Le 48 Leggi del Potere	15
Chi è Robert Greene	16
Una visione disincantata e un parallelismo con i cortigiani	17
Un precedente famoso: Mazzarino	22
Etica e Strategia	25
Una nota su certi filosofi	29
LE LEGGI COMMENTATE	31
1. Non ponete in ombra il vostro capo.	31
2. Non fidatevi troppo degli amici.	34
3. Mascherate le vostre intenzioni.	36
4. Dite lo stretto necessario.	40
5. Difendete strenuamente la vostra reputazione.	43
6. Attirate l'attenzione a qualunque costo.	46
7. Fate sì che gli altri lavorino per voi.	50
8. Fate sì che gli altri vengano a voi.	52
9. Vincete attraverso le azioni, mai con il ragionamento.	55
10. Evitate ogni contagio: rifuggite dagli infelici.	56
11. Rendete le persone dipendenti.	59
12. Disarmate la vostra vittima.	61
13. Quando chiedete aiuto, fate leva sul tornaconto della gente.	63
14. Atteggiatevi ad amico, agite come una spia.	66
15. Annientate completamente il nemico.	69
16. Usate l'assenza per guadagnare rispetto e stima.	71
17. Tenete gli altri nell'incertezza.	73
18. Non costruite fortezze per proteggervi.	75
19. Accertatevi con chi avete a che fare.	77
20. Non prendete posizione.	80
21. Fingetevi sciocchi per mettere nel sacco gli ingenui.	83
22. Sappiatevi arrendere.	85
23. Concentrate le vostre forze.	87
24. Siate un perfetto cortigiano.	89
25. Ricreate la vostra immagine.	93
26. Preservate pulite le vostre mani.	97
27. Sfruttate il bisogno di credere degli altri.	102
28. Entrate in azione con audacia.	106

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

29. Pianificate tutto dall'inizio alla fine.	109
30. Dissimulate la fatica.	112
31. Controllate le alternative.	114
32. Solleticare la fantasia degli altri.	117
33. Trovate il punto debole di ciascuno.	120
34. Siate regali: agite da re e sarete trattati come tali.	123
35. Imparate l'arte di gestire il tempo.	125
36. Disprezzate ciò che non potete avere.	131
37. Create spettacoli avvincenti.	133
38. Pensate come volete, ma comportatevi come gli altri.	136
39. Agitate le acque per catturare i pesci.	139
40. Disdegnate le offerte gratuite.	141
41. Evitate di indossare gli abiti di qualcun altro.	144
42. Colpite il pastore e le pecore scapperanno.	149
43. Toccate il cuore e la mente delle persone.	153
44. Disarmate e irritate con l'effetto specchio.	157
45. Predicate la necessità del cambiamento.	163
46. Non mostratevi mai troppo perfetti.	166
47. Non superate l'obiettivo che vi eravate prefissi.	171
48. Spogliatevi di qualunque forma.	174
Mie considerazioni generali	179
Il delirio di potere, controfinalità e rimedi	181

CHOMSKY, CAPIRE IL POTERE

Chi è Noam Chomsky	pagina 188
Sulla segretezza	190
Il modello della propaganda	192
La pianificazione delle élite	195
Il ruolo degli intellettuali	196
Una pia speranza	198

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

PRATICHE PERSONALI DEL POTERE

*L'intelligenza costruisce sistemi di potere quando guidata e sorretta dal
vantaggio personale.
(Marco Trevisan)*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

GREENE: LE 48 LEGGI DEL POTERE

*Di tutto lo scibile e di qualcos'altro ancora.
(Pico della Mirandola)*

In questa terza parte ricorro soprattutto a un Autore statunitense che, pur con i molti limiti che segnalerò via via, ha il pregio di proporre un lungo elenco di comportamenti pratici, diretti alla **miglior gestione del potere personale**.

Per marcare che non si tratta di suggerimenti inediti propongo dei parallelismi con un personaggio europeo – assai più famoso - di quattro secoli precedente.

Al termine, per introdurre la quarta parte del libro dedicata alle **pratiche sociali del potere**, ricorro a uno studioso assai originale che si è occupato a lungo delle dinamiche pubbliche delle autorità.

Una battuta:

Il potere è l'afrodisiaco supremo.
(Henry Kissinger)

Le 48 Leggi del Potere

La più parte dei legislatori sono stati degli uomini limitati che il caso ha posto al di sopra di altri, e che non hanno consultato che i loro pregiudizi e le loro fantasie.

(Charles-Louis de Secondat, barone di La Brède e di Montesquieu)

Il secondo millennio d.C. si può considerare terminato nel 1998, quando esce quella che è stata editorialmente definita "una sintesi definitiva e una guida indispensabile": *Le 48 leggi del potere* di Robert Greene.³

L'edizione italiana consta di 640 fitte pagine, ove sono presenti molti esempi, innumerevoli e ottime storie, storielle, citazioni e aneddoti. Ogni capitolo, che descrive una legge, ha la medesima struttura:

- a) **la massima**, ovvero la legge;
- b) **la sentenza**, cioè la sua descrizione sintetica;
- c) **trasgressione della legge**: esempio storico e interpretazione delle conseguenze della sua inosservanza;
- d) **osservanza della legge**: esempio storico del successo di chi ottempera la legge e relativa interpretazione;
- e) **le chiavi del potere**: approfondimenti con altri brevi episodi storici, un'immagine metaforica e talvolta un parere autorevole;
- f) **l'opposto**: casi in cui è opportuno adattare la legge a situazioni particolari. Questa sezione è utile per rammentare la norma fondamentale del potere: **adeguarsi alle situazioni**.

Qui riporto le 48 leggi, le sintesi relative (sentenze) e aggiungo, per ogni legge, gli estratti che mi paiono più interessanti. Prima vediamo in breve chi è l'Autore.

Una battuta:

i ricchi hanno capito tutto della vita.

(Anonimo)

³ R. Greene, *op. cit.* Sulla scia di questo successo editoriale – tradotto in 17 lingue - l'Autore ha poi pubblicato *L'Arte della Seduzione* (2001), *Le 33 Strategie della Guerra* (2006), *La Cinquantesima legge del Potere* (2017), *Le Leggi della Natura Umana* (2018). Nella quarta parte riporto sinteticamente le 33 leggi della guerra.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Chi è Robert Greene

*Quando uno scrive per sua personale soddisfazione e scrive tutto quello che sa è sicuramente un cattivo scrittore.
(George Christoph Lichtenberg)*

Da quel che si trova in Rete⁴ il Nostro (1959-vivente) è il figlio più giovane di una famiglia ebrea; ha frequentato le università di Berkeley e del Wisconsin, laureandosi colà in "studi classici".

Prima di diventare un autore, Greene stima di aver cambiato 80 posti di lavoro, tra cui operaio edile, traduttore, editore di riviste e sceneggiatore a Hollywood. Poi ha vissuto in giro per l'Europa (Londra, Parigi, Barcellona). Come tutti gli ebrei colti e facoltosi parla diverse lingue.

Nel 1995 è stato coinvolto nella progettazione e realizzazione di Fabbrica, la scuola d'arte di Luciano Benetton e Oliviero Toscani.

Insomma, è uno bravo ed esperto, nato con la camicia, anzi con il *tallèd*.⁵

Una battuta:

un esperto è un uomo che ha smesso di pensare.
Perché dovrebbe pensare? È un esperto.
(Frank Lloyd Wright)

⁴ [https://en.wikipedia.org/wiki/Robert_Greene_\(American_author\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Robert_Greene_(American_author))

⁵ Il 26 novembre 2012, sul britannico Telegraph uscì un articolo, firmato da tale Helena De Bertonado, *Perché Robert Greene non è quello che pensi*, dove si tenta di edulcorare lo spietato cinismo dell'israelita; è corredato da un fotografia dell'Autore che stringe tra le braccia un gattino (un classico espediente comunicativo). <https://www.telegraph.co.uk/culture/books/authorinterviews/9695967/Why-Robert-Greene-isnt-who-you-think.html>

Una visione disincantata e un parallelismo con i cortigiani

*Si conosce, nelle grandi corti, un altro modo di farsi più grandi: curvarsi.
(Charles-Maurice de Talleyrand-Périgord)*

L'Autore introduce la sua opera con un parallelismo tra la società attuale e quella delle corti di ogni epoca:

In generale, la sensazione di non esercitare alcun potere sulle persone e sugli eventi ci risulta insopportabile - quando ci sentiamo impotenti, siamo anche infelici. **Nessuno vuole ridurre il proprio potere; tutti desideriamo accrescerlo.** Nel mondo odierno, tuttavia, è pericoloso mostrarsi troppo assetati di potere, scoprire le proprie mosse. Occorre invece apparire corretti e per bene. Ciò significa essere abili - amabili ma al tempo stesso astuti, democratici e tuttavia subdoli.

Questo **gioco di costante doppiezza** ricorda da vicino le dinamiche di potere che caratterizzavano il mondo denso d'intrighi dell'antica corte aristocratica. Lungo tutta la storia dell'uomo, attorno alla persona al potere - re, regina, imperatore, condottiero - si è sempre formata una corte. E coloro che ne facevano parte si trovavano in una posizione estremamente delicata: da un lato erano chiamati a servire il loro signore, dall'altro dovevano evitare di cadere in un eccesso di piaggeria perché ciò avrebbe destato l'attenzione degli altri cortigiani suscitandone l'ostilità. Dunque, i tentativi di guadagnarsi la benevolenza del signore dovevano essere compiuti con la massima discrezione. E anche i cortigiani capaci di tali astuzie dovevano comunque proteggersi dagli attacchi degli altri uomini di corte, costantemente impegnati a ordire trame per metterli da parte.⁶

Un proverbio calabrese:

S'è strutta 'a scala.

(Si son consumate le scale)

[a furia di visite alla casa del potente].

Secondo Greene, anche oggi siamo di fronte a un paradosso simile a quello del cortigiano:

ogni cosa deve apparire civile, corretta, democratica ed equa. Ma se ci atteniamo troppo rigidamente a questa regola, se la prendiamo eccessivamente alla lettera, **veniamo sopraffatti da coloro che ci circondano e che non sono sciocchi quanto noi.**

⁶ R. Greene, *op. cit.*, p. 17. Quasi fatalmente Greene ricorre spesso al *Libro del Cortegiano* di Baldassare Castiglione, che fu un *best seller* rinascimentale (1528).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

Ha scritto in proposito l'insigne diplomatico e cortigiano del Rinascimento Niccolò Machiavelli: «Chiunque tenti di essere buono in ogni occasione è destinato alla rovina tra i tanti che invece buoni non sono». La corte considerava se stessa il vertice della raffinatezza, ma sotto lo strato di vernice scintillante ribolliva un calderone di oscure emozioni - cupidigia, invidia, lussuria, odio.

Allo stesso modo, oggi il nostro mondo dipinge se stesso come la quintessenza dell'equità e tuttavia dentro ognuno di noi vibrano le medesime ignobili emozioni, così com'è sempre accaduto. Il gioco è il medesimo. Esteriormente dobbiamo mostrare di rispettare tutte le raffinatezze del vivere civile, ma dentro di noi, se non siamo stupidi, impariamo ben presto a essere accorti e a fare ciò che consigliava Napoleone: pugno di ferro in guanto di velluto.

Se anche voi, al pari del cortigiano dei tempi andati, sarete in grado di **apprendere le arti della doppiezza, imparando a sedurre, affascinare e ingannare i vostri avversari e a sventarne le manovre grazie alla vostra sagacia, raggiungerete i vertici del potere.** Saprete, infatti, piegare le persone ai vostri voleri senza che se ne rendano conto. In questo modo, esse non coveranno risentimenti nei vostri confronti né avranno alcun motivo per opporre resistenza.

Una vignetta:



TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

A chiarimento aggiunge oltre che, seguendo il suo percorso, si diviene una persona migliore; è questa un'affermazione su cui nutro dei seri dubbi, strettamente non moralistici:⁷

Se il mondo è paragonabile a una gigantesca corte attraversata da infinite trame e maneggi nei quali noi ci troviamo intrappolati, **non ha senso cercare di chiamarsi fuori dal gioco**. Un simile tentativo non fa che accrescere la nostra impotenza e questa a sua volta ci fa sentire più infelici. Anziché combattere contro l'inevitabile, anziché discutere e lagnarsi e sentirsi in colpa, è molto meglio eccellere nel potere. Anzi, **meglio riuscirete a gestire il potere, migliori diventerete come amici, amanti, mariti, mogli e, più in generale, persone**.

Seguendo il percorso del cortigiano perfetto imparerete a far sì che gli altri si sentano meglio con se stessi e diventerete per loro una fonte di piacere. Essi svilupperanno una sorta di dipendenza dalle vostre capacità e desidereranno costantemente la vostra presenza.

Un proverbio toscano:

I cortigiani hanno le scarpe solate di bucce di cocomero.
(La posizione del cortigiano è instabile).

Imparando alla perfezione a mettere in pratica le 48 leggi illustrate in questo libro, risparmierete agli altri la sofferenza che deriva dall'armeggiare goffamente con il potere - giocando cioè col fuoco senza conoscerne le proprietà.

Se al gioco del potere non è possibile sottrarsi, è meglio esserne un artefice che rifiutare di cimentarvi o adottare un approccio dilettesco.⁸

Tra i suggerimenti più calorosi quelli di allenarsi all'ambiguità e alla mistificazione:

Dovete imparare a imboccare sempre la via meno diretta al potere. **Dissimulate la vostra astuzia**. Come una palla da biliardo che carambola più volte prima di colpire l'obiettivo, pianificate e sviluppate le vostre mosse nel modo meno ovvio. Allenandovi all'ambiguità, potrete prosperare nella corte del mondo moderno: apparirete come un modello di correttezza, mentre in realtà sarete un abile manipolatore.

Come molti dettati realistici, presenti nelle 48 leggi, anche quest'ultimo trova un antesignano celebre:

⁷ Notoriamente i cortigiani sono una *vil razza dannata*.

⁸ R. Greene, *op. cit.*, pp. 20-21.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

La stessa innocenza non potrebbe né trafficare tra noi senza dissimilazione, né negoziare senza menzogna.⁹

La nostra verità di tutti i giorni non è ciò che realmente ma ciò che si fa credere agli altri: come definiamo moneta non solo quella buona ma anche quella falsa che viene tranquillamente scambiata.¹⁰

Greene vanta infine le doti del suo volume:

Considerate questo libro come una sorta di manuale sulle arti della mistificazione. Le 48 leggi elencate traggono spunto dagli scritti di uomini e donne che hanno studiato e imparato alla perfezione il gioco del potere. Questi scritti coprono un periodo di oltre tremila anni e videro la luce pressò le civiltà più diverse, dall'antica Cina all'Italia del Rinascimento; tuttavia, essi hanno in comune temi e argomentazioni e **nel loro insieme alludono a un'essenza del potere che a tutt'oggi non è stata ancora analizzata e descritta nella sua interezza (...).**

Le 48 leggi muovono da una semplice premessa: nella quasi totalità dei casi, certe azioni accrescono il potere di una persona (Osservanza della Legge), mentre altre lo riducono o addirittura portano alla rovina (Trasgressione della Legge). Nel corso del libro, i concetti di Osservanza e Trasgressione vengono chiariti mediante esempi tratti dalla storia. **Le 48 leggi sono definitive e senza tempo.** Quelle qui elencate possono essere utilizzate in diversi modi.¹¹

Com'è evidente vi sono grosse dosi di disincanto e aperto cinismo su un fondo di megalomania; la ragione si può forse rinvenire alla fine della pagina dei ringraziamenti:

desidero dire alle persone che nella mia vita hanno usato il gioco del potere per manipolare, torturare e farmi del male, che non serbo nessun rancore e anzi li ringrazio per avermi fornito l'ispirazione per scrivere Le 48 leggi del potere.

Una battuta:

guardate quest'uomo: sembra un deficiente e parla come un deficiente,
ma non lasciatevi ingannare: è veramente deficiente.

(Groucho Marx)

⁹ M. E. de Montaigne, *op. cit.*, III, I.

¹⁰ *Ivi*, II, 18.

¹¹ R. Greene, *op. cit.*, pp. 26-27.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Greene pare aver compreso tutto della vita e considera il potere essenzialmente amorale. A mio avviso, su quest'ultimo aspetto ha certamente ragione: il potere si concede strategie proibite dall'etica. Vi tornerò a breve.

Una vignetta:



TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Un precedente famoso: Mazzarino

Chi troppo si millanta e fa pompa del suo valore, non è gran fatto da temersi.

(Giulio Raimondo Mazzarino)

Come vedremo il libro di Greene propone le sue leggi in ordine sparso. Proprio come fece Giulio Raimondo Mazzarino nel suo *Breviario dei politici*.¹² Un confronto diretto rivela che molti temi del testo dell'americano sono presenti anche nell'opera del cardinale barocco,¹³ che si avvia così:

Fondamento di tutta l'Opera. A sole due massime ristigevano gli antichi Filosofi la lor più sincera filosofia, e sono le seguenti: Sopportati e Astienti. A due altresì i Politici riducono la lor professione, cioè: Simola e dissimola; o pure Conosci te stesso, e conosci parimenti gli altri: le quali due parti ultime (se non m'inganno) sostengono le due prime. Di questi due punti in primo luogo tratteremo; e poscia discorreremo di quei primi in occasione di varie umane azioni, le quali **succedendo alla rinfusa, non potremo trattarne con alcuna ordinanza**.¹⁴

Il concetto è ribadito all'inizio del capitolo *Intorno alle umane e civili azioni: m'inoltro avanti senza verun'ordine perché non mi son prefisso Metodo alcuno in questi Dogmi*.¹⁵

Diversamente da Greene si trovano in Mazzarino anche delle sentenze che prevedono severe autocritiche: *ti gioverà non poco a proporzione degli inciampi ne' falli ingiungerti qualche grave supplizio per l'emenda*.¹⁶

Anche: *votati ciaschedun tuo difetto acciocché il pensiero si restringa a porvi colla particolarità dell'attenzione, particolare anche il rimedio*.¹⁷

¹² G. R. Mazzarino, *op. cit.* C'è chi sostiene trattarsi di un apocrifo, si veda <https://formiche.net/2017/12/breviario-dei-politici-del-cardinale-mazzarino/>. L'ipotesi è però considerata "una fola chimerica" (si veda p. 14 dell'*Introduzione* a cura di S. Balduzzi del *Breviario dei politici secondo il Cardinale Mazzarino*, e-book di liberliber, reperibile all'indirizzo

www.liberliber.it/%2Fmediateca%2Flibri%2Fm%2Fmazzarino%2Fbreviario_dei_politici%2Fpdf%2Fbrevia_p.pdf&usg=AOvVaw19doGTh73ilCah4pESsBxa.

¹³ Come vedremo più del 70% delle leggi di Greene (34 su 48) si possono rinvenire in Mazzarino, alcune altre nel suo contemporaneo, il battagliero Montecuccoli.

¹⁴ G. R. Mazzarino, *op. cit.*, p. 19.

¹⁵ *Ivi*, p. 29.

¹⁶ *Ivi*, p. 21.

¹⁷ *Passim*.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

Greene non ci pensa proprio a criticare se stesso, forse un po' di cilicio gli gioverebbe ... non fosse altro perché non ho trovato nessuna citazione di Mazzarino nel suo librone; non compare nella bibliografia e sorge il dubbio che proprio non lo conosca. Che gli studi classici statunitensi non lo contemplino?

Giulio Raimondo Mazzarino (1602-1661) nacque a Pescina, in provincia dell'Aquila, figlio di un siciliano che amministrava i feudi abruzzesi del Regno di Napoli. Studiò dai gesuiti a Roma e, dai 17 anni, nelle università di Alcalà e Madrid; rientrò in Italia quattro anni dopo e per sei anni fu capitano di fanteria prima per i Colonna, poi per i Barberini, ma svolse anche i primi incarichi diplomatici: gli è attribuito il merito della conclusione della pace di Cherasco del 1631.

Nel corso delle trattative tra il Piemonte e la Francia conobbe il cardinale Richelieu – il *primo ministro* francese - e, a trent'anni, prese gli ordini minori per diventare canonico in San Giovanni in Laterano e agire come sua spia. A 38 anni si stabilì nella corte francese, due anni dopo Richelieu lo fece nominare cardinale e lo raccomandò al re Luigi XIII come suo successore.

Un proverbio romano:

Li parenti der Papa, deventeno presto cardinali.
(I parenti del papa diventano presto cardinali).

Nei diciotto anni successivi fu il potentissimo primo ministro di Francia, l'amante di Anna d'Austria (vedova del re e reggente fino al 1651) e tutore di fatto di Luigi XIV.

Seguì la strada tracciata da Richelieu rafforzando l'assolutismo monarchico e trasformando la Francia nel più potente stato europeo; combinando il matrimonio tra Luigi XIV e l'infante Maria Teresa portò la Spagna nell'orbita francese.

Accumulò una fortuna immensa, tanto quanto l'antipatia per lui, testimoniata dai libelli satirici di Savinien Cyrano de Bergerac (i *Mazzarinades*) e di molti altri. Alla sua morte l'epitaffio più sintetico fu: *Qui giace l'Eminenza seconda. Dio ci guardi dalla terza!*¹⁸

¹⁸ Cit. in P. Goubert, *Mazzarino*, Rizzoli, Milano, 1992, p. 380, *ed. or.* 1990. Alcune delle cinquemila mazzarinate sono riportate alle pp. 400-403.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Un proverbio calabrese:

Essari vrazzu 'e re.
(Esser braccio di re,
cioè esercitare direttamente o indirettamente il potere).

Fatto sta che nel corso delle prossime pagine, ogni volta che scovo un antecedente di Mazzarino nelle leggi di Greene, lo riporto.

Inserisco anche epigrafi, battute, proverbi e vignette che confermano (e talvolta smentiscono) le affermazioni di Greene.

Per introduzione e a titolo di curiosità ecco cosa scriveva Mazzarino a proposito degli **inganni per la fuga**:

Confidando a' tuoi la disegnata fuga, di che fuggi armato; acciocché informandosi da tal'un d'essi chi vuol sopraggiungerti, resti sbigottito dal farlo; fatti cadere per la strada la spada intrisa di sangue; lascia le vesti alla ripa d'un fiume, come se altri ti avesse profundato nell'onde. O dà intendere a' compagni, che si ritirino in luogo più sicuro, con bruciar tosto l'abitazione, dove sol rimanesti, come se t'avesser divorato le vampe. Abbi un cavallo assai docile, per potergli addoppiare i ferri contrapposti a' piedi; prendi per tua provisione comestibili di durata. Nel fuggire, non t'informar mai di una strada sola, ma sempre cerca impararne di molte; e in altrui presenza incamminati per quella, che non vuoi proseguire.

Uscendo altresì le porte della città, o terra, subito svicola ne' campi; e poscia cangiatoti l'abito, il mantello, e'l visaggio rimettiti in strada; e se v'ha chi ti dia la seguita, lascia ferito il cavallo in mezzo al passaggio, perché in venir egli in mano a' persecutori, ti crederan già morto. Gitta a galla d'un fiume, o gurgio il tuo cappello, chi il mirerà andar così a nuoto, ti stimerà sommerso nell'acque. Inoltre abbi più gualdrappe pe'l tuo cavallo, o palandrani di gran falde, per mutargli a tua posta i colori. Porta teco altresì maschere in pergameno, effigiate da tutte e due le bande, per vicendevolmente valertene.¹⁹

È ora opportuna una fastidiosa specificazione sul rapporto tra etica e strategia.

¹⁹ G. R. Mazzarino, *op. cit.*, pp. 78-79.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

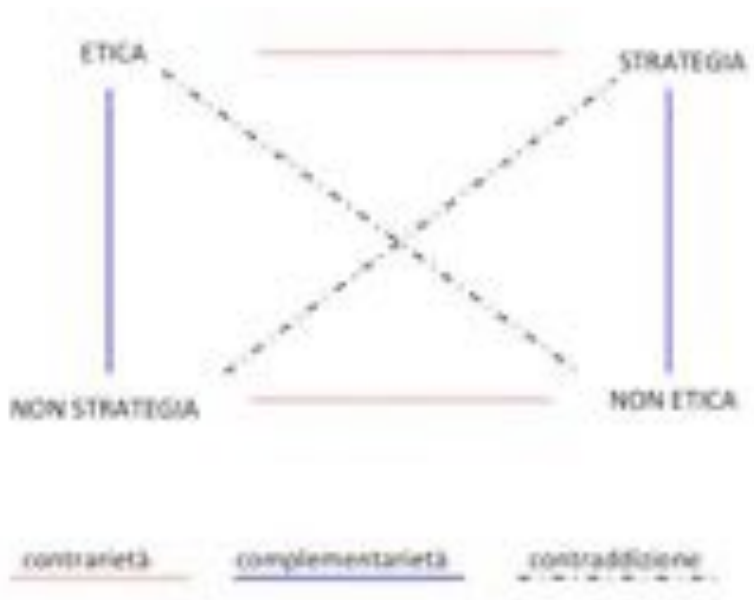
Etica e Strategia

*La morale non è nulla più che la regolarizzazione dell'egoismo.
(Jeremy Bentham)*

A proposito del rapporto tra etica e strategia riporto un brano con uno schema, che ho già pubblicato diversi anni fa.

Etica e strategia possono essere anche considerate l'una il contrario dell'altra. In effetti, **l'una è normativa (dice come dovrebbero essere le cose), l'altra positiva (dice cosa può accadere in realtà)**. Si veda la figura con la suggestione del quadrato delle opposizioni.

Figura 22. Etica e strategia come contrari



Si nota che la non-strategia è complementare all'etica, il che può rivelare alcune caratteristiche proprie dell'etica: l'onestà, la franchezza, la compartecipazione, ecc. e anche una certa ingenuità (idealismo, utopismo, ecc.). D'altro canto alla strategia è complementare la non-etica e questo è un aspetto che Clausewitz e altri strateghi militari ci hanno già ben dimostrato (doppiezza, menzogna, cinismo, razionalismo, ecc.).²⁰

²⁰ M. Galleri, *op. cit.*, 2004, p. 276.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Un proverbio piemontese:

A ese galantom as dventa nen sgnùr.
(L'onestà non arricchisce).

Una vignetta:



Sono tornato su quest'antinomia nei miei libri successivi ma è solo in aula – guardano negli occhi i partecipanti ai corsi – che racconto la storia (vera) che segue:

La strategia è positiva, non ha regole morali. Per esempio, sapete come devono essere le mine anti-bambino progettate dalla Rand Corporation? Molto colorate e ben visibili: gialle, arancioni, a forma di farfalla ma – è la cosa più importante – non devono uccidere, bensì devastare. Perché? Non per gratuita crudeltà. Se ammazzo il bambino, lo metto in una buca in terra ed è finita lì. Se invece lo rendo storpio e inabile, costituirà un costo di lungo periodo per il Paese nemico.

L'esempio fa rabbrivire ed è perciò molto efficace.

Dovrebbe far tremare anche il comportamento di quel criminale umanitario, già al governo in Italia, Matteo Salvini, ma gli elettori lo premiano. L'odio e la paura sono mezzi molto efficaci per manovrare le masse, ridotte a plebe sempre più ignorante, e non si scorge all'orizzonte nessuna figura politica d'opposizione diversa da desolanti *mezze calzette*.²¹

²¹ Mentre scrivo il panorama governativo cambia rapidissimamente: ai giallo-verdi sono subentrati i giallo-rosa; quel fenomeno di Matteo Renzi, dopo aver rottamato il principale partito "democratico" (un pleonasma), sta sabotando il sabotabile e – nel febbraio 2021 - ha originato l'arlecchinesco governo Draghi. È agevole presumere che presto vi saranno altri cambiamenti formali: la sostanza resta follemente liberista.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Per loro esiste una cura efficace, che svelerò solo dopo la 48° legge di Greene.

Una battuta:

Il popolo è volentieri pacifista; se è guerrafondaio, lo è istintivamente, per odio, per rancore, non per le ragioni decise dai capi di Stato.
(Valentin Louis Georges Eugène Marcel Proust)

Il tema del rapporto di contrarietà tra strategia ed etica - al solito - è molto ampio²² e può essere esteso all'economia, in breve: *tu non puoi fare una buona economia con una cattiva etica.*²³

La finanza invece ignora completamente l'etica, ed è propriamente tossica.²⁴

²² Per esempio Paul Sagar cerca di dimostrare che il moralista Adam Smith – poi più noto come il padre dell'economia politica - aveva già capito tutto della psicologia e dei sentimenti morali che strutturano la nostra vita etica. Ha probabilmente ragione quando afferma che "le persone giudicano la moralità delle azioni non per le loro effettive conseguenze, ma per le intenzioni dell'agente che le causa" (P. Sagar, *Tainted by association*, Aeon, 22 luglio 2019). Non solo a mio parere: la morale concerne gli atteggiamenti e l'etica i comportamenti. Ciò aprirebbe la questione – che qui lascio perdere - dei processi alle intenzioni che (è storicamente noto) lastricano le strade dell'inferno.

²³ E. Pound, *op. cit.*, SP. 252, 1935.

²⁴ Cfr. M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, pp. 440 e 498-502. Un articolo di *Valori* del 10 marzo 2021 descrive brevemente le caratteristiche di quattro tipi di finanza alternativi a quella (anarchica) vigente. Sono: etica, sostenibile, verde e solidale (<https://valori.it/differenza-finanza-etica-sostenibile-verde-solidale/>). Si noti che manca quella cooperativa e che il furbissimo Jack Ma (il cui vero nome è Ma Yun) - fondatore del gigante cinese dell'e-commerce Alibaba – il 24 ottobre 2020 così lanciava il suo messaggio al Bund Summit di Shanghai: "Negli ultimi sedici anni, lo sviluppo di Ant Group [la branca finanziaria del gruppo] si è fondato sul rispetto dell'ambiente, sulla sostenibilità e sull'inclusione finanziaria. Se una finanza rispettosa dell'ambiente, sostenibile e inclusiva è un errore, allora faremo questo errore per l'eternità". (cit. da J. Pouille, *Alibaba, un'epopea cinese*, Le Monde Diplomatique, marzo 2021). Il dubbio (una quasi certezza) che tali belle parole occultino la brama di profitto dovrebbe essere proprio di ogni persona normodotata. Coerentemente con l'assunto della concentrazione dei capitali (lo vedremo meglio nella sesta appendice con Piketty) anche la distribuzione dei possessori di azioni vede il dominio di una minoranza ristrettissima: negli USA la metà inferiore ne detiene lo 0,7%; l'1% degli ultra-ricchi controlla il 51,8% dei titoli (Nouriel Roubini sul sito *Project Syndicate* del marzo 2021). Si riveda l'acida vignetta a p. 176 della Seconda Parte ("Grazie, massa di coglioni!"). Personalmente sono convinto che far soldi senza lavorare è sempre una pessima pratica sociale.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

La differenza tra contraddizione e contrarietà pare cosa filosofica; il *quadrato delle opposizioni* riportato nella figura 22 è invece uno strumento molto utile in fase di analisi critica; lo verificheremo nella quarta parte, a proposito delle organizzazioni *ambidestre* e *ibride*.

Sempre nella quarta parte propongo un teutonico e *magistrale esempio di cerchiobottismo*, che mi pare utile per dimostrare come si può abilmente mescolare il potere e la strategia con i diritti e l'etica.

Una battuta:

è difficile credere ancora negli ideali ma,
per un compenso adeguato, si può fare.

(Fabio Di Iorio)

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Una nota su certi filosofi

*Quando insegni, insegna allo stesso tempo a dubitare di ciò che insegni.
(José Ortega y Gasset)*

Il libro di Greene è di piacevole lettura, pragmaticamente non s'impregola – come me - in analisi teoriche e riporta brevi episodi, spesso illuminanti. È stato progettato per essere molto venduto: l'impostazione aneddotica e la grafica accurata ne sono i segni esteriori. Dà molti spunti per citazioni che sarebbero opportune anche qui, ma ho preferito sceglierne altre.²⁵

Ho particolarmente gradito lo stile disincantato che mi ha fornito molte conferme, tra cui **l'ipocrisia di molti filosofi e pensatori che adattano le loro idee all'interesse personale**, ne ho già notati parecchi, anzi, quasi tutti quelli citati.

Le persone che dichiarano di non lasciarsi coinvolgere nella lotta per il potere si riconoscono dal modo in cui fanno mostra delle loro qualità morali, della loro religiosità, del loro profondo senso di giustizia. Ma dato che tutti abbiamo sete di potere, e poiché la quasi totalità delle nostre azioni è tesa alla sua conquista, i cosiddetti outsider in realtà non fanno che gettarci fumo negli occhi, deviando la nostra attenzione dai loro giochi con la loro apparente superiorità morale. Ma se li osserviamo più da vicino, ci accorgiamo che in realtà **essi sono spesso i più versati nell'arte della manipolazione indiretta**, anche se taluni di loro la praticano in maniera del tutto inconsapevole. E se le tattiche alle quali ricorrono ogni giorno sono messe a nudo, reagiscono in modo estremamente risentito.²⁶

Un proverbio siciliano:

Studia d'esseri tali quali disdiri pariri.
(Studiati d'essere come desideri apparire)

Come già detto, qui riporto le 48 leggi e le relative sentenze, aggiungendo degli estratti. Le epigrafi e le battute alle leggi sono state selezionate da me e, spesso, sono in **voluto contrasto con il loro assunto**.

È facile notare che le 48 leggi sono piuttosto in disordine e che alcune sono in aperta contraddizione tra loro. È normale e inevitabile poiché –

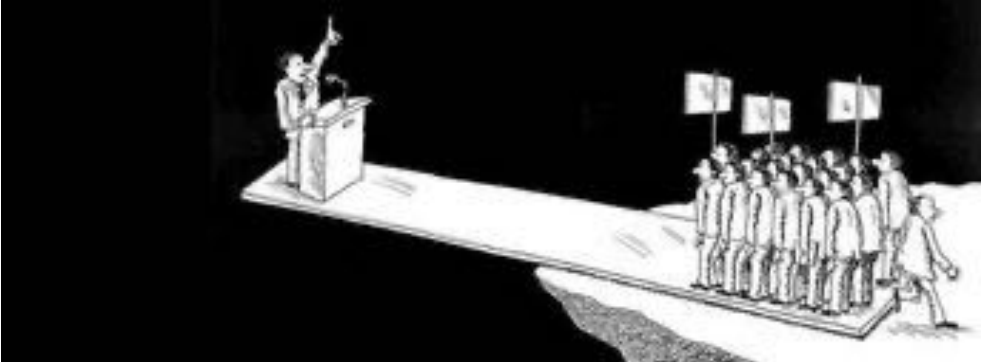
²⁵ Impresa impegnativa ma non difficile: nel corso della storia molte migliaia di Autori si sono sperticati sul tema del potere con motti e sentenze; il mio gusto è stato provare a selezionare le più adatte a questa trattazione.

²⁶R. Greene, *op. cit.*, p. 20.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

sono pedante - **la strategia principale per acquisire e gestire il potere è adattarsi alle diverse situazioni** (abbiamo visto che il potere è sempre relativo e instabile).

Una vignetta:



Così peraltro suggerisce l'ultima legge di Greene, che avrebbe dovuto – appunto - essere gerarchicamente la prima. Rammento comunque la sua appropriata sezione dell'opposto, cioè i casi particolari che smentiscono diverse leggi.

Andiamo a cominciare ... anticipo che troveremo molte ripetizioni dei medesimi concetti.

Una battuta:

E' più sopportabile la cattiveria di un nemico che la finta bontà di chi si professa tuo amico.
(Vittoriano Borrelli)

LE LEGGI COMMENTATE

Se la legge suppone codesto, allora la legge è un'oca.
(Charles Dickens)

Legge 1. Non ponete in ombra il vostro capo

Per il miserabile, voler imitare il potente è la rovina.
(Fedro)

SENTENZA. Comportatevi sempre in modo che il vostro capo si senta superiore a chi lo circonda. Per compiacerlo e far su di lui buona impressione, non dovete eccedere nel mostrare capacità o talento. In questo modo rischiate di ottenere il contrario: ispirare timore e insicurezza. **Fate sì che i superiori appaiano più brillanti di quanto sono in realtà e raggiungerete le vette del potere.**²⁷

Un proverbio toscano:

L'occhio, la fede e l'onore non toccar mai il signore.
(Non mettere mai in discussione l'intelligenza, la fede e l'onore dei potenti).

Tra gli addentellati più interessanti, due regole da tenere presenti.

- I. potreste inavvertitamente offuscare il vostro capo semplicemente essendo voi stessi. **Esistono capi più insicuri di altri, terribilmente insicuri**; voi potreste in modo assolutamente naturale metterli in ombra per via del vostro fascino e della vostra grazia.
- II. non pensate che, pur essendo nelle grazie del vostro capo, possiate fare ciò che volete. Potrebbero essere scritti molti trattati a proposito di favoriti la cui sorte è mutata, perché avevano data per scontata la loro posizione di privilegio.²⁸

Un proverbio bolognese:

A l'ambra ed campanéll, an s' tramma.
(All'ombra di campanile, non si trema)
[riferito alle potenti protezioni].

²⁷ *Ivi*, p. 29.

²⁸ *Ivi*, p. 34.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Io aggiungo: adulatelo, la soglia del suo gradimento è generalmente assai più alta di ogni vostra ipotesi.²⁹

Una vignetta:



Un altro proverbio toscano:

Non può aver cosa buona chi non lascia la padrona.
(Senza compiacere la padrona non si ottiene nulla).

Tra gli “**opposti**” Greene afferma che se il capo è una *stella cadente* conviene lasciare che la situazione segua il suo corso o – addirittura - accelerare la sua caduta.

Una battuta:

l’inchino che si fa ai nani deve essere molto basso.
(Stanislaw Jerzy Lec)

Scriveva Mazzarino:

- ❖ Parla sempre bene de’ tuoi Superiori, ancorché disgustato da essi.

²⁹ L’effetto è magistralmente descritto da Richard Stengel nel *Manuale del leccaculo*, Fazi editore, Roma, 2015; l’edizione originale statunitense è del 2000 e ha un titolo assai meno stupido: *You’re Too Kind. A Brief History Of Flattery*.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

- ❖ Giuocando col Padrone, procura per ogni verso rimanervi perditore, dove sol di gloria, e non d'altro scapito si tratti. Sarai sempre bravo, e valoroso, se superando il rimanente degli altri, al tuo solo Padrone ti rendi vinto.

**Legge 2. Non fidatevi troppo degli amici,
imparate ad approfittare dei nemici**

*Non riconoscere amici, non crearti confidenti.
(Testo egizio)*

SENTENZA. Diffidate degli amici: vi tradiranno più facilmente perché rosi dall'invidia. Essi diventeranno individui tormentati e tirannici. Fate riferimento a un nemico di un tempo, sarà nei vostri confronti più leale di un amico, perché deve dare maggior prova di sé. infatti; **avete più da temere dagli amici che dai nemici.** Se non avete nemici; fate in modo di procurarvene.³⁰

Un proverbio pugliese:

*L'amisce da nande t'alliscene, da dréte te striscene.
(Gli amici davanti ti lisciano, di dietro ti denigrano).*

Un passo è dedicato alle amicizie sul lavoro:

Tutte le situazioni lavorative richiedono una certa distanza tra le persone. State cercando di lavorare, non di fare amicizia; quest'ultima (vera o falsa) tende a mascherare i fatti. La chiave del potere, dunque, risiede nella **capacità di individuare chi meglio vi consente di perseguire i vostri obiettivi in tutte le situazioni.** Tenete da parte gli amici per l'amicizia, ma collaborate con persone dotate e competenti.³¹

Anche i nemici possono essere utili:

I vostri nemici, d'altra parte, rappresentano una miniera inesplorata che dovete imparare a sfruttare. Un nemico alle calcagna aguzza il nostro ingegno, mantenendoci attenti e pronti a reagire. È meglio talvolta utilizzare i nemici in quanto tali, piuttosto che trasformarli in amici o alleati.

Non permettete che la presenza dei nemici vi affligga. Meglio essere alle prese con uno o più avversari piuttosto che ignorare dove si trova il nemico. **L'uomo di potere non si oppone al conflitto, ma usa gli avversari per rinforzare la sua reputazione** d'individuo forte e sicuro di sé sul quale si possa contare nei momenti d'incertezza.³²

³⁰ R. Greene, *op. cit.*, p. 39.

³¹ *Ivi*, p. 45.

³² *Passim*.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Una vignetta:



A eccezione: se avete un compito ingrato, delegatelo a un amico; è un ottimo capro espiatorio. Vi sono però delle cautele:

Inutile dire che, dopo aver giocato questa carta, avrete perso l'amico per sempre. Meglio quindi **riservare il ruolo di capro espiatorio a qualcuno vicino a voi ma non troppo**. Inoltre, lavorare con gli amici confonde i confini e le distanze da tenere che il rapporto di lavoro implica. Al contrario, se entrambi i partner comprendono i rischi che corrono, coinvolgere un amico in un affare può risultare di grande effetto.³³

Una battuta:

errare è umano. Dare la colpa a un altro ancora di più.
(Legge di Jacob)

Scriveva Mazzarino:

- ❖ se hai da vendicarti fallo per mezzo di un terzo.

³³ *Passim.*

Legge 3. Mascherate le vostre intenzioni

Le proprietà davvero uniche del cervello umano mi sembrano caratterizzate dal possente sviluppo e dall'impiego della funzione di simulazione.
(Jacques Monod)

SENTENZA. Lasciate gli altri all'oscuro, celando sempre lo scopo delle vostre azioni. Chi ignora gli obiettivi di un altro non sarà in grado di preparare una valida difesa. Occorre condurre l'avversario verso la strada sbagliata, avvolgerlo in una densa nube di fumo che mascheri le vostre manovre e, nel momento in cui se ne accorgerà, sarà troppo tardi.

La legge 3 è divisa in due parti:

PARTE 1. CREATE DIVERSIVI PER SVIARE I SOSPETTI. Se in qualunque fase del gioco gli altri possono avere il benché minimo sospetto sulle vostre vere intenzioni; tutto sarà perduto. Non date loro la possibilità di capire cosa state architettando: metteteli su una falsa pista, creando diversivi. **Siate ipocriti; lanciate segnali ambigui; disseminate esche.** Incapaci di distinguere il vero dal falso, non saranno in grado di capire quale sia il vostro obiettivo reale.³⁴

Queste sono alcune raccomandazioni sparse sull'onestà e il suo mascheramento:

- L'onestà può offendere gli altri; è più prudente soppesare le parole **dicendo agli altri cosa si aspettano di sentire**, piuttosto che investirli con la cruda e sgradevole verità dei nostri pensieri o sensazioni.
- **Se anelate al potere, lasciate rapidamente da parte l'onestà** e allenatevi nell'arte del mascherare le intenzioni. L'essere padroni di quest'arte vi consentirà sempre di avere la meglio.
- Per rendere la vostra falsa sincerità un'arma efficace, **si deve dichiarare di considerare l'onestà e la franchezza valori morali comuni a tutti.** Rendetelo noto pubblicamente. Enfatizzate la vostra posizione sull'argomento, divulgando occasionalmente qualche vostra riflessione celata, che sia ovviamente irrilevante per voi.

³⁴ Luigi Pastore (*revisione del 13 luglio 2019*) tra gli innumerevoli testi sul "verosimile" (rapporto bugia/menzogna) suggerisce Andrea Tagliapietra "*Filosofia della bugia*" (Bruno Mondadori, Milano, 2001) e "*Elogio della menzogna*" di Autori Vari (Sellerio Editore, Palermo, 1990). Nel mio *op. cit.*, 2016-2, p. 358, è segnalata una dozzina di altri testi sulla menzogna; nel mio *op. cit.*, 2004, è riportata una classificazione dei bugiardi.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

- Ricordate: i migliori bugiardi fanno di tutto per dissimulare le loro bricconerie. Manifestano presunta onestà da un lato, per mettere in atto indisturbati la loro disonestà dall'altro. **L'onestà è un mero pretesto**, una delle armi di cui è ben fornito il loro arsenale.³⁵

Una battuta:

Che cos'è l'onestà? Per la maggior parte degli uomini è la premura di non fare nessuna azione colpevole di cui si possano dar delle prove.

(Jean-Baptiste Alphonse Karr)

La seconda parte della legge indica come ben mascherare e dissimulare le proprie intenzioni.

PARTE II: NASCONDETE LE VOSTRE AZIONI SOTTO UNA CORTINA DI FUMO. **L'inganno è sempre la migliore strategia**. Per ben praticarlo è utile disporre di una cortina di fumo che distolga l'attenzione degli interlocutori. L'aspetto esteriore - per esempio lo sguardo indecifrabile del giocatore di poker - è sovente un ottimo schermo. Se conduci il lattonzolo per un sentiero familiare, non capirà che stai per mandarlo al macello.³⁶

Un proverbio toscano:

I favori delle corti sono come sereni d'inverno e nuvoli di state.

(Il favore dei potenti è mutevole).

La familiarità è un ottimo paravento; si deve conquistarne la fiducia delle persone sospettose in un campo diverso da quello che realmente interessa; conviene essere poco espressivi:

- **La familiare e quasi invisibile apparenza costituisce uno schermo perfetto**. Avvicinatevi al vostro bersaglio con un'idea tranquillizzante per la sua ovvietà, per esempio un buon affare. La vostra preda verrà distratta, la diffidenza diminuirà; questo è il momento di condurla delicatamente verso il secondo sentiero che avete preparato: verso la fune sulla quale scivolerà e rimarrà intrappolata.

- **I tipi paranoici e sospettosi sono i più facili da trarre in inganno**. Guadagnate la fiducia dei vostri interlocutori in un determinato campo e creere in

³⁵ R. Greene, *op. cit., passim*. Tra le innumerevoli conferme: *la mancanza di sincerità è semplicemente un metodo, coll'aiuto del quale possiamo moltiplicare la nostra personalità* (O. Wilde, *op. cit.*, 1890).

³⁶ R. Greene, *op. cit., passim*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

questo modo uno schermo che offusca la visuale dall'altra parte, consentendovi di avvicinarvi furtivamente all'obiettivo e di spiazzare l'avversario.

- **Un ottimo diversivo è dimostrarvi collaborativi** e apparentemente onesti, o simulare il riconoscimento dell'altrui superiorità. Uno schermo efficacemente eretto è una valida arma.

- Lo schermo più semplice da realizzare è costituito dall'**espressione del viso**. Dietro a uno sguardo fermo e indecifrabile si può celare di tutto, senza che si noti.

- **Mescolarsi agli altri è il perfetto paravento della spia**. Occorre pazienza e umiltà per smorzare le tinte forti della vostra personalità e indossare la maschera della sobrietà a tutti i costi.³⁷

Una battuta:

Anche la faccia del medico deve essere indecifrabile, non solo le sue ricette.
(Karl Kraus)

All'opposto, è sempre auspicabile la prudenza - per non farsi una fama da mentitore – e, se vi scoprono, recitare la parte del simpatico pentito.³⁸

Un'altra battuta:

fai al prossimo tuo quello che il prossimo tuo fa a se stesso e assumi un'aria simpatica.
(George Ade)

Scriveva Mazzarino:

- ❖ Se sei accagionato d'un gruppo d'accuse; non negar affatto ogni cosa, per non ti far perdere il credito, con quelle negative ostinare.
- ❖ dissimola, o discolpa gli altrui difetti. I tuoi disegni, e desideri sien rinserrati strettamente nel gabinetto del tuo cuore; e nell'apparenza esteriore vestiti di tutto contrarj affetti, a quei che nascondi nell'animo.

³⁷ *Passim*

³⁸ Un atteggiamento simile ha consentito al terrorista Cesare Battisti una lunga e dorata latitanza in Francia e Brasile. Una volta imprigionato in Italia ha "spontaneamente" confessato gli omicidi, prima fermamente negati.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

- ❖ Dimanda parere sopra qualche affare a tal'uno, e dopo pochi giorni proponigli la medesima materia; se allora non fu sincero, ora parlerà diversamente. Per tiro speciale della divina provvidenza tosto ci dimentichiamo delle profferite menzogne.
- ❖ Simolatore è colui, che or biasima, or commenda una stessa azione, secondo più gli torna o gli cade in taglio.
- ❖ Le grazie si hanno a fare in guisa che non vi sia tuo svantaggio. Come per esempio: in rilasciar qualche pena, facciasi come in premio.

Una vignetta:



TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Legge 4. Dite lo stretto necessario

*Se non dici niente, non ti chiederanno di ripeterlo.
(Calvin Coolidge)*

SENTENZA. Quando si cerca di impressionare gli interlocutori con le parole, si rischia di apparire banali e si riduce il controllo. Anche se dovete comunicare qualcosa di assolutamente ordinario, sembrerà un argomento interessante se reso vago, con finale aperto e leggermente criptico. **Più parlate, maggiore è il rischio di dire sciocchezze.**

Un proverbio calabrese:

Chi senti e dici s'accatta nimici. Chi senti e taci s'accatta la paci.
(Se senti e parli ti farai dei nemici. Se senti e taci comprenderai la pace).

Tra i suggerimenti interessanti:

- Non è da molti saper tenere a freno la lingua. Il potere non arride a chi dissipa il proprio patrimonio verbale.
- **Il silenzio** e le risposte brevi mettono sulla difensiva gli interlocutori, che saranno portati a riempire il silenzio con ogni sorta di commenti, che rivelano preziose informazioni su di loro e sulle loro debolezze.³⁹

Un proverbio sardo:

Faeddare pagu, sabidoria meda.
(Parlare poco, saggezza estrema).

- **Centellinare le parole** è uno stratagemma che conferisce potere e significato alle proprie azioni. Inoltre, più si tace, minore è il rischio di dire sciocchezze o, peggio ancora, di incorrere in qualche pericolo.
- È più opportuno, all'occorrenza, imitare il giullare di corte che si finge sciocco, ma in realtà è più arguto del re. **Parla e parla**, intrattiene il pubblico e nessuno si accorge che è più del buffone che si fa credere.
- Le parole, inoltre, possono talvolta fungere da mascheratura della menzogna che intendete architettare. **Bombardare di parole gli interlocutori li rende distratti e affascinati dal vostro eloquio**, meno diffidenti davanti a quello

³⁹ Peraltro *si dice che il silenzio dimostri l'appagamento: ma io sostengo che nel silenzio si può celare il diniego, la ribellione e il disprezzo.* (K. Gibran, *op. cit.*, p. 18). Approfondimenti in M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, p. 90.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

che credono essere «un libro aperto». L'individuo verboso non è percepito come soggetto astuto e manipolatore, bensì semplice e indifeso.

- Una volta pronunciate, le parole non si possono più ritirare, occorre mantenere il controllo, porre attenzione ed **evitare il sarcasmo**: la soddisfazione momentanea ricavata pronunciando parole pungenti non vale il prezzo che bisogna pagare per averle profferite.⁴⁰

Un proverbio trentino:

Se te voi viver en paze scolta, varda e tasi.
(Se vuoi vivere in pace ascolta, guarda e taci).

Una battuta:

Ho imparato che in realtà si ha più potere quando si tace, perché così almeno la gente comincia a dubitare di se stessa.
(Andy Wharol)

Personalmente noto che, in certe situazioni, funzionano la retorica e la demagogia. Infatti, troviamo poi che:

Questo è l'opposto della filosofia del silenzio adottata dall'uomo potente: **l'essere logorroico fa apparire l'individuo debole e poco intelligente, il che gli consente di praticare l'inganno e la menzogna con maggiore facilità.**⁴¹

Un proverbio siciliano:

E' cchiù creduta la minzogna di lu riccu, ca la viritati di lu poviru.
(E' più creduta la menzogna del ricco che la verità del povero).

In definitiva, di fronte al potere *molti di noi rimangono sospesi fra una muta ribellione e una sottomissione ciarliera.*⁴²

Scriveva Mazzarino:

- ❖ Profferisci pochissime parole, e queste sieno come tante sentenze.

⁴⁰ R. Greene, *op. cit.*, *passim*

⁴¹ *Passim*. **D'ora in poi non ripeterò la fonte e la pagina;** è sempre Greene e le sue leggi numerate nell'edizione citata.

⁴² K. Gibran, *op. cit.*, p. 21.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

- ❖ Per lo più passatela in silenzio e soltanto ascolta gli altrui consigli, a bell'agio teo stesso ruminandoli.
- ❖ Se sei trascorso in qualche azione comunemente detestata, non ti esporre in pubblico al bollor degli sdegni, né ti diportar in guisa, che sia appresso ad approvare il fatto, o millantartene, o insultare gli offesi. Così appunto l'odiosità acquista i periodi del suo aumento. Con più saggio consiglio ti apparerai, e avvolgerai sotto silenzio il trascorso.

Una battuta:

ssst! Ssst! Giullare! Abbottona la casacca,
si vede la pelle nuda del filosofo!
(Stanislaw Jerzy Lec)

Una vignetta:



Legge 5. Difendete strenuamente la vostra reputazione

Quanti uomini degni abbiamo visto sopravvivere alla loro reputazione!
(Michel Eyquem de Montaigne)

SENTENZA. La reputazione di un individuo è il pilastro del suo potere personale. Facendo leva su di essa s'intimoriscono gli interlocutori e si ottiene successo. Giocarsela rende vulnerabili e attaccabili da più parti. Bisogna rendere inattaccabile la propria reputazione, rimanere all'erta e **neutralizzare le minacce potenziali prima che si manifestino**. Nel frattempo occorre studiare come annientare i nemici mettendo in discussione la loro immagine e poi farsi da parte, lasciando che sia l'opinione pubblica a screditarli.

Un proverbio calabrese:

Grava l'onuru e grava lo chiummu.
(Onore e piombo pesano molto).

Le principali considerazioni complementari sono:

- La reputazione è lo scudo che vi proteggerà nel gioco pericoloso delle apparenze, distrarrà lo sguardo indagatore dei vostri interlocutori da ciò che realmente siete, concedendovi il privilegio di esercitare un discreto controllo su ciò che il mondo pensa di voi. È come possedere una bacchetta magica: con un solo colpo è possibile aumentare la propria forza e tenere gli altri a distanza. **Che una stessa azione appaia positiva o negativa dipende unicamente dalla propria reputazione.**
- Siamo preceduti dalla nostra fama e, se ispira rispetto, buona parte del lavoro è fatto prima della comparsa sulla scena e senza profferire parola. La buona riuscita di un'operazione è a volte favorita dai successi del passato.
- **La fama di persona onesta spesso consente di praticare qualunque tipo d'inganno.**

Un proverbio toscano:

Fatti buon nome e piscia a letto: e diranno che hai sudato.
(La buona reputazione nasconde i difetti).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Nel caso la reputazione sia rovinata - per un motivo qualsiasi - e si stenti a crearsene un'altra: *è opportuno stringere un'alleanza con qualcuno la cui immagine dia lustro alla vostra, sfruttando l'altrui buon nome per ripulire la propria ed elevarla*. È il vecchio stratagemma del godere di **luce riflessa**.

Un proverbio bolognese:

Tòtt quell ch'è in masstra, al né in butèiga.
(Tutto ciò che è in mostra non è in bottega,
cioè persone esteriormente rassicuranti non valgono altrettanto
interiormente).

A mio parere le ultime tre note di rilievo di questa legge sono:

- **L'attacco sferrato alla reputazione degli altri, è uno strumento efficace, specialmente quando si ha minore potere dell'avversario.** Quest'ultimo ha molto più da perdere in questa battaglia perché la vostra modesta reputazione offre un altrettanto modesto bersaglio.
 - **Non bisogna insistere troppo** nell'attaccare il proprio antagonista poiché l'attenzione pubblica volgerà automaticamente verso il vostro tentativo di diffamazione, piuttosto che sulla persona che intendete denigrare.
 - Quando la vostra reputazione è solida, abbiate la mano leggera, impiegate la sottile arte del farsi beffe o la ridicolizzazione dell'avversario per indebolirlo.
- Riuscirete ad apparire agli occhi degli altri una simpatica canaglia.**

Non vi sono controindicazioni rilevanti a questa quinta legge: la buona reputazione è utile a tutti, quale sia l'uso che se ne fa.

Un altro proverbio bolognese:

La riputaziàn l'è cumpagna al ghéttel: chi al le tamm, e chi n'al tamm.
(La reputazione è come il solletico: c'è chi ci tiene e chi no).

Una battuta:

una delle cose fondamentali della vita è la dignità. Non bisogna mai perderla. Per non perderla basta non averla.
(Marcello Marchesi)

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Una vignetta:



Scriveva Mazzarino:

- ❖ non profferir mai parola disdicevole; poco meno lasciati indurre a qualche atto indecente, ancorché naturale, e non già malizioso, perché costoro vengono scherniti dagli altri.
- ❖ Ciò che di tuo deve comparire in pubblico (ancorché affare di poco momento) travagliaci con tutta attenzione d'intorno; perché da una tua sola operazione dipende la tua fama per sempre.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Legge 6. Attirate l'attenzione a qualunque costo

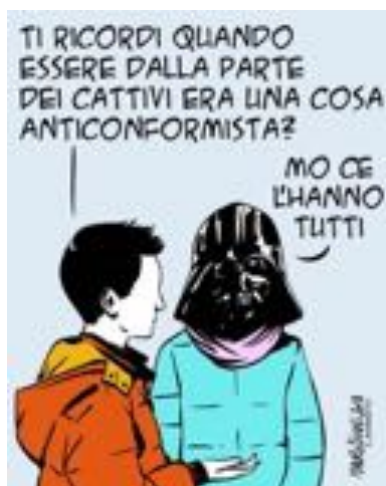
*Val molto di più avere la costante attenzione degli uomini che la loro occasionale ammirazione.
(Jean-Jacques Rousseau)*

SENTENZA. Tutto si giudica dall'apparenza; **ciò che non si vede non conta**. Non bisogna confondersi tra la folla o finire nell'oblio, ma rendersi visibili a qualunque costo. Calamitate l'attenzione dominando la massa mediocre e manifestando **un aspetto fra il brillante e il misterioso**.

Anche questa sesta legge è divisa in due parti. La prima recita:

PARTE I: ASSOCIATE IL VOSTRO NOME A QUALCOSA DI SENSAZIONALE O SCANDALOSO. Attirate l'attenzione su di voi creando un'immagine che non si dimentica facilmente, **anche controversa**. Provocate lo scandalo. Fate qualsiasi cosa vi renda visibili e più brillanti di chi vi circonda. Non importa distinguere quale sorta di evento vi farà guadagnare attenzione. **La notorietà, comunque conquistata, è fonte di potere**. Meglio essere criticati che ignorati.

Una vignetta:



I consigli più rilevanti sono questi:

- All'inizio della vostra carriera, dovete **associare il vostro nome e reputazione a un'immagine che vi distingua dagli altri**. Può trattarsi del modo

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

di vestire o di un tratto della vostra personalità che suscita curiosità e fa parlare di voi. Fatto questo, avrete un'immagine e un posto nel firmamento.

- Molto importante: **la qualità dell'attenzione è irrilevante.**
- Accettate le controversie, **anche lo scandalo può andar bene.** È meglio essere criticati, perfino insultati, piuttosto che essere ignorati.
- Gli esseri umani si sentono superiori a chi si rende prevedibile. Se saprete mostrare **chi è il padrone del gioco operando contro ogni aspettativa**, otterrete rispetto e riuscirete a fissare l'attenzione su di voi.

Un proverbio bresciano:

El padrù 'l-è 'n buziardù, a se 'l gha tòrt èl vòl risù.
(Il padrone è un bugiardone, anche se ha torto, vuol avere ragione).

Un proverbio bolognese:

Tòtt i can scòsen la cò, tòtt i minciòn vòlen dir la so.
(Tutti i cani scuotono la coda, tutti gli sciocchi vogliono dire la loro, cioè chi vuole farsi notare non può impedire che gli altri parlino e sparlino di lui).

La seconda parte della legge afferma:

PARTE II. CREATE UN ALONE DI MISTERO. In una realtà dove banalità e consuetudine tendono ad aumentare, tutto ciò che appare enigmatico risveglia istantaneamente l'attenzione. Non bisogna mostrare apertamente di cosa ci si sta occupando o si è in procinto di fare, **non si gioca a carte scoperte.** Un'aria di mistero rafforzerà la vostra immagine creando un senso di attesa; cosa accadrà dopo? **Fate leva sul mistero per ingannare, sedurre, anche intimorire.**

Una battuta:

Si dovrebbe, almeno per prudenza, non parlare mai di sé, perché è un argomento su cui si può esser certi che la visione degli altri e la nostra non concordano mai.

(Valentin Louis Georges Eugène Marcel Proust)

I punti essenziali sono:

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

- **La gente è incantata dall'ignoto** perché questo richiede continue interpretazioni e aggiustamenti e non stanca mai. Il mistero è inafferrabile e quello che non si può afferrare e consumare, emana il profumo del potere.

- Il mondo è divenuto un luogo troppo familiare e gli esseri umani così prevedibili che, **chi riesce ad ammantarsi di mistero, attira la luce dei riflettori su di sé** e rende noi spettatori interessati.

- Molte persone agiscono con eccessiva franchezza, si presentano come un libro aperto, non sanno controllare né la parola né il loro aspetto e peccano di prevedibile ovvietà. È sufficiente **dosare i gesti, fare pause nel discorso, mormorare frasi ambigue, talvolta apparire incoerenti e accennare qualche stranezza per evocare il mistero**. Gli osservatori non faranno altro che dare risalto alla nostra immagine, sforzandosi di interpretare.

- Agite in modo inconsueto, lontano dalla percezione che gli altri hanno di voi. In questo modo gli interlocutori si metteranno sulla difensiva, alimentando quell'attenzione nei vostri confronti che contribuirà a rendervi più potenti. **L'enigma giocato ad arte incute terrore nel nemico.**

Tra le avvertenze Greene segnala un comportamento opposto quando lo scandalo e la notorietà sono da evitare. Ciò getta una luce sull'inespressa **differenza tra notorietà e reputazione**; la prima può essere grande, la seconda pessima. In effetti, spesso è la pessima reputazione che genera notorietà ... ma il Nostro non ne fa cenno.⁴³ Specifica invece:

- Non lasciate che il mistero che vi circonda sia equivocato e scambiato per tendenza all'inganno. Deve essere percepito dagli interlocutori come un gioco divertente e non una minaccia. **Siate capaci di accorgervi se state spingendo troppo oltre** e ritiratevi.

- Ci sono momenti in cui è meglio non richiamare l'attenzione, lo scandalo e la notorietà sono da evitare. L'attenzione che state cercando non deve offendere la reputazione o sfidare chi è superiore a voi. Non solo apparirete sfrontati, ma anche immiseriti dal confronto. **C'è l'arte di sapere quando è il momento di attirare l'attenzione e quando è meglio ritirarsi.**

- Non bisogna sottostimare l'effetto prodotto da una richiesta eccessiva di attenzione, perché implica insicurezza, che allontana il potere. Deve essere chiaro che esistono momenti in cui è meglio, è nel vostro interesse, evitare di essere il centro dell'attenzione. **In presenza di un re o di una regina, o personaggi equivalenti, inchinatevi e ritiratevi nell'ombra; evitate la competizione.**

⁴³ Un esempio che uso in aula: se facessi una strage, finirei sui giornali e sulla Rete; la mia notorietà aumenterebbe assai ma la mia reputazione professionale svanirebbe. D'altro canto diversi criminali godono di una grande notorietà, spesso senza alcun stigma sociale.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Una battuta:

Nel futuro ognuno sarà famoso per 15 minuti.
(Andy Warhol)

**Legge 7. Fate sì che gli altri lavorino per voi
attribuendovi il merito del loro operato**

*Lo sfruttamento degli imbecilli? Ma gli imbecilli sono sempre stati sfruttati;
com'è giusto. Il giorno che si smettesse di sfruttarli, trionferebbero e il
mondo sarebbe perduto.
(Alfred Camus)*

SENTENZA. Usate la saggezza, la conoscenza e l'impegno degli altri per favorire la vostra causa. Non solo tale collaborazione vi farà risparmiare tempo ed energia ma vi fornirà un'aura quasi divina di efficienza e rapidità. Alla lunga, i collaboratori saranno dimenticati e solo voi ricordati. **Non fate mai quello che gli altri possono fare al posto vostro.**

L'essenza della legge, in questo caso, è:

far eseguire agli altri il lavoro mentre noi ne prendiamo il merito, in modo da apparire come dotati di forza e di potere sovranaturale. **Chi ritiene importante svolgere autonomamente tutto il lavoro, non andrà molto lontano.** Bisogna trovare le persone con le capacità e la creatività che a voi mancano. Potreste ingaggiarle antepoendo il vostro nome al loro sull'opera compiuta, oppure trovare un modo per accaparrarvi il loro lavoro e farlo vostro. La loro creatività di conseguenza diventa la vostra e voi apparirete come dei geni agli occhi del mondo.

D'altro canto:

Per essere brillanti sfruttatori di talenti, la vostra posizione dovrà essere incrollabile altrimenti verrete accusati di frode. **Bisogna sapere individuare con certezza quando condividere il merito con gli altri serve al vostro scopo.**

Ovviamente, se si tratta del vostro capo, dovete assolutamente attribuirgli il merito del successo.

Una battuta:

è meglio essere stupidi o calvi?
Calvi, si nota meno.
(Anonimo)

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Una vignetta:



TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

**Legge 8. Fate sì che gli altri vengano a voi,
usando un'esca, se necessario**

*Ingannare chi inganna è un piacere doppio.
(Francois de La Rochefoucauld)*

SENTENZA. Quando forzate le altre persone ad agire, siete voi ad avere il controllo. È sempre meglio far venire a voi l'avversario inducendolo ad abbandonare i suoi piani strada facendo. **Adescatelo con promesse allettanti, quindi attaccatelo.** Siete voi a possedere le carte e a condurre il gioco.⁴⁴

Ecco la chiave di questo potere:

l'essenza del potere è l'abilità di mantenere l'iniziativa, di far reagire gli altri alle vostre mosse e di tenere l'avversario, e coloro che vi stanno intorno, sulla difensiva. Quando fate venire gli altri a voi, diventate improvvisamente quelli che controllano la situazione. Due sono le cose che devono accadere per collocarvi in questa posizione: **dovete essere voi a controllare le vostre emozioni** e a non essere mai influenzati dalla rabbia. Nel frattempo, tuttavia, **dovete giocare sulla tendenza naturale delle persone di reagire arrabbiandosi quando sono spinte all'esasperazione.** A lungo termine, l'abilità di far venire gli altri a voi è l'arma più potente di qualsiasi altro strumento di aggressione.

Un proverbio toscano:

Ira senza forza nulla vale.
(Arrabbiarsi senza poter agire è inutile).

Un'altra tattica antica è scegliere il terreno della competizione:

Per ogni negoziazione o incontro è sempre più saggio lusingare gli altri nel vostro territorio oppure in **un territorio di vostra scelta.** Voi avrete i vostri punti di riferimento mentre gli avversari non vedranno nulla di familiare e saranno sulla difensiva.

La manipolazione è un gioco pericoloso. Ogniqualvolta qualcuno pensa di essere stato manipolato, diventa sempre più difficile controllarlo. Ma nel far venire l'avversario a voi, **create l'illusione che sia lui a controllare la situazione.** Egli non sente i fili che lo manovrano. Tutto dipende da quanto appetitosa riesce a

⁴⁴ Noto l'affinità con la strategia suggerita sui social network professionali da Luciano Cassese: *non chiedete contatti, accettate quelli che vi vengono richiesti.* <https://www.lucianocassese.it/>

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

essere la vostra esca. Se la trappola è abbastanza attraente, la turbolenza delle emozioni e dei desideri dei vostri nemici li renderanno ciechi alla realtà.

Un altro proverbio toscano:

Non bisogna giocare con chi propone il gioco.
(Occorre esser cauti quando si hanno delle proposte).

Al contrario, altre volte, è preferibile non attendere e colpire improvvisamente il nemico; l'obiettivo è il medesimo: imporgli una risposta obbligata.

Una vignetta:



Si torna così a quanto ho già ripetuto: **la strategia migliore è situazionale**, declinata su una tattica operativa definita dalle condizioni al contorno.

Ancora un proverbio toscano:

Dice più un'occhiata che una predica.
(Il linguaggio del volto – e del corpo – è molto efficace).

Un attacco rapido può essere un'arma formidabile perché obbliga gli altri a reagire senza avere il tempo di pensare o di pianificare alcunché. Senza tempo per pensare, le persone commettono errori di giudizio e tendono a restare sulla difensiva. **Questa tattica è l'opposto dell'aspettare e adescare ma serve alla stessa funzione: farete rispondere il nemico a modo vostro.**

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

Una mossa rapida e inaspettata è terrificante e demoralizzante. Bisogna scegliere la tattica secondo la situazione.

Una battuta:

perdona i tuoi nemici, ma non dimenticarti mai i loro nomi.
(John Fitzgerald Kennedy)

Legge 9. Vincete attraverso le azioni, mai con il ragionamento

*L'azione dovrebbe culminare in saggezza.
(Vyâsa)*

SENTENZA. Ogni trionfo momentaneo che si pensa di aver ottenuto attraverso il ragionamento, è in realtà una vittoria di Pirro. Il risentimento e il disagio che ne scaturiranno saranno più forti e dureranno più di qualsiasi altro momentaneo mutamento d'opinione. E meglio che gli altri condividano le vostre idee per mezzo delle vostre azioni, senza che diciate una parola. **Dimostrate, non spiegate.**

Questa legge mi pare particolarmente interessante perché la sua comprensione è rara tra gli intellettuali,⁴⁵ così come le sintesi che seguono:

- Impariamo a dimostrare la correttezza delle nostre idee **indirettamente**.
- **La verità è solitamente vista**, raramente ascoltata (Baltasar Gracian).
- In società niente deve essere discusso; **fornite solo i risultati** (Benjamin Disraeli)

Tra gli "opposti" Greene segnala che l'argomentazione verbale serve comunque a distrarre per ingannare: *quando si è colti a mentire, più emozionati e sicuri si appare, meno evidente sarà la menzogna.*

Una battuta:

non è solo a forza di mentire agli altri, ma anche di mentire a se stessi,
che si smette di accorgersi di mentire.
(Valentin Louis Georges Eugène Marcel Proust)

Un'altra battuta:

un coglione può sbagliarsi, cinquanta milioni di coglioni no.
(Cavanna)

⁴⁵ Luigi Pastore (*revisione del 13 luglio 2019*) nota che *declinata aziendalmente "contano i risultati, non le attività"*.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

**Legge 10. Evitate ogni contagio:
rifuggite dagli infelici e dagli sfortunati**

*Coloro che non hanno parte nella fortuna dei potenti spesso hanno parte della loro sventura.
(Bertolt Brecht)*

SENTENZA. Si può morire per l'infelicità di qualcun altro; **gli stati emotivi sono contagiosi quanto le malattie**. Potreste credere di stare aiutando l'uomo che affoga ma state solo precipitando nel vostro disastro. Gli sfortunati talvolta attirano la sfortuna su se stessi; l'attireranno anche su di voi. **Associatevi invece alle persone felici e fortunate**.

Questa legge mi pare una declinazione del simpatico personaggio di Totò: lo jettatore. *Non è vero ma io ci credo* è una posizione partenopea assai spiritosa; l'origine è attribuita addirittura a Benedetto Croce (*non è vero ma prendo le mie precauzioni*). Peppino De Filippo diede quel titolo a una delle sue commedie, ripreso da una delle innumerevoli guide pratiche per i superstiziosi.⁴⁶

Vediamo che dice Greene:

Gli incurabilmente infelici e instabili hanno un potere di contagio particolarmente forte perché il loro carattere e loro emozioni sono molto intensi. Spesso si presentano come vittime rendendo difficile all'inizio vedere la loro miseria come autoinflitta. Prima di poter comprendere la natura dei loro problemi, siamo già stati contagiati da loro. Bisogna capire questo: **nel gioco del potere le persone cui vi associate sono presenze chiave**. Il rischio che si corre associandosi a dei contaminatori è quello di perdere tempo ed energia preziosa cercando di liberarsene. Attraverso un meccanismo associativo, anche voi risultereste sofferenti agli occhi degli altri. Non bisogna mai sottovalutare i pericoli del contagio.

Certamente – e in generale - reputo opportuna la frequentazione di persone che la pensano diversamente da me e che hanno caratteristiche opposte; la miglior dialettica che ne può scaturire è virtuosa e, in molti casi, l'osmosi emotiva è positiva. Mi pare perciò davvero esagerato quel che afferma Greene:

⁴⁶ Cfr. C. Riemma, *Non è vero ma io ci credo*, EmmeEdizioni, Napoli, 1994. Un gutoso precedente letterario, ambientato ovviamente a Napoli, nell'Ottocento, è di Gautier, ove compaiono corna, amuleti, rametti biforcuti di corallo, influenze fatali e sciagure inspiegabili (T. Gautier, *Jettatura*, Newton Compton, Roma, 1993, ed. or. 1857).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo Terza parte: pratiche personali

Mai associarsi a coloro che condividono i vostri difetti, non farebbero che rinforzarli favorendo il ripiegarsi su se stessi. **Accompagnatevi solamente a chi presenta affinità positive.** Fatene una regola di vita e ne beneficerete più che da tutte le terapie del mondo.

Greene insiste e la presenta come una legge senza controindicazioni:

L'OPPOSTO. Questa legge non ne prevede. La sua applicazione è universale. Non c'è nulla da guadagnare associandosi a coloro che ci contagiano con la loro miseria. **Potere e buona sorte si ottengono solo associandosi al fortunato.** Ignorare questa legge costituisce un pericolo.

Eppure è proprio tra gli infelici che, talvolta, si possono arruolare adepti e aumentare il proprio potere. Le storie delle religioni e della politica sono zeppe d'esempi che Greene vuole ignorare.⁴⁷

Alcuni li abbiamo intravisti a proposito della differenza tra popolo e plebe e - con Tolstoj e Freud - in merito alle masse coinvolte nelle guerre; ci tornerò nelle conclusioni.

Infine, è possibile un ribaltamento di prospettiva: *se sei povero, evita coloro che usano il metro delle ricchezze per valutare gli uomini.*⁴⁸

Una battuta:

dimmi con chi vai e ti dirò se vengo anch'io.
(Marcello Marchesi)

Scriveva Mazzarino:

⁴⁷ Una legge più valida recita: *mai associarsi agli stupidi* ma, come spiegò argutamente Carlo M. Cipolla (*Allegro ma non troppo*, Il Mulino, Bologna, 1988, ed. or. 1976), spesso si riconoscono troppo tardi.

⁴⁸ K. Gibran, *op. cit.*, p.15. Tornando all'origine, rammento un ricco bennato che, molti decenni fa, mi disse "I poveri sono stupidi, se non fossero stupidi non sarebbero poveri". Cfr. M. Galleri, *op. cit.*, 2016-1. Il concetto è uno dei fondamenti della società giapponese: se sei povero o malato, "è colpa tua" (*jiko sekinin*); ovviamente la cosa è assai gradita ai potenti ed entusiasma i thatcheriani e i neoliberalisti di ogni latitudine. Si veda Y. Yagishita, *Nel paese del jiko sekinin*, Le Monde Diplomatique-Il Manifesto, maggio 2020.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

- ❖ Scanza i furiosi, e disperati, co' quali non mai si tratta senza gran cimento.
- ❖ Poni mente a' luoghi da te frequentati, se sospetti, se sordidi, se infami e se disdicevoli all'esser tuo.
- ❖ Né dar parere, né praticare alla scoperta co' malveduti e odiosi al pubblico.
- ❖ Non disdegnare di abbozzarti con uomini dozzinali e plebei. Costoro sopraffatti dalla cortesia, massimamente se viene accompagnata da qualche sbruffo di moneta, si cavan fuori le viscere e non ritengon alcuna cosa celata.

Una vignetta:



Legge 11. Rendete le persone dipendenti

*Sarà la mia fissazione personale ma non credo che uno sia grande quando mi fa sentire piccolo.
(Laurent de La Beaumelle)*

SENTENZA. Per mantenere la propria indipendenza si deve sempre essere necessari e richiesti. **Quanto più gli altri si fideranno di voi; tanto più sarete liberi.** Bisogna rendere le persone dipendenti in nome della loro felicità e prosperità e non si dovrà temere più nulla. **Non dovete mai insegnare loro quanto occorre a renderle indipendenti.**

Un proverbio toscano:

*Chi pecora si fa il lupo se la mangia.
(Sottomettersi è pericoloso).*

Questa sentenza è particolarmente adatta ai consulenti, così come i principali suggerimenti:

- Dovete essere gli unici che sanno fare quello che fanno, operando in modo che il destino di chi vi ingaggia sia talmente intrecciato al vostro da **non potersi liberare di voi.**
 - Se siete ambiziosi, è molto più saggio **cercare padroni o dei governanti deboli con i quali creare una relazione di dipendenza.** Diventerete la loro forza, la loro intelligenza, la loro spina dorsale. Che potere avreste! Se dovessero liberarsi di voi, l'intero edificio crollerebbe.
 - La necessità governa il mondo. Le persone raramente agiscono se non sono costrette a farlo. **Se non create negli altri il bisogno di voi, sarete allontanati alla prima occasione.**
 - Siete coinvolti così strettamente nel lavoro del vostro superiore che operare senza la vostra collaborazione, gli causerebbe difficoltà, o perlomeno significherebbe la perdita di tempo prezioso nell'addestrare qualcun altro che vi sostituisca.
 - Il potere comporta che vi sia una relazione fra le persone. **Avremo sempre bisogno degli altri come alleati, come pedine o persino come padroni deboli** che ci servano come facciata. L'uomo completamente indipendente vivrebbe in una capanna di legno, avrebbe la libertà di andare e venire come più gli aggrada ma non avrebbe potere.⁴⁹

⁴⁹ Luigi Pastore (revisione del 13 luglio 2019) aggiunge: *se non quello sul suo tempo e non mi par poco!*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

- Meglio che siano gli altri a dipendere da voi per timore di perdervi, piuttosto che dal piacere della vostra compagnia.

Per evitare risentimenti L'Autore suggerisce di collocarsi in una posizione di mutua dipendenza.

La spinta per il controllo completo è spesso rovinosa e infruttuosa. **L'interdipendenza rimane la legge**, l'indipendenza una rara, e talvolta fatale, eccezione. Meglio collocarsi in una posizione di mutua dipendenza e seguire questa legge critica piuttosto che cercare il suo opposto.

Una battuta:

ai tempi del fascismo non sapevo di vivere ai tempi del fascismo.
(Hans Magnus Enzensberger)

Scriveva Mazzarino:

- ❖ se hai da cambiar posto, procura in modo che non ti si sostituiscano di te notabilmente migliori.
- ❖ Niun Maestro addotrini in guisa lo scolare, che colui apprenda, non rimanergli altro da imparare dal medesimo Maestro. Né mai il padre contribuisca tanto al suo figliuolo, che questi non più abbisogni di lui, né abbia, che più sperarne. Il medesimo dico de' Padroni rispetto a' servidori. Laonde, se si donano campi, o orti, sieno tali, che abbisognino d'un continuo soccorso del donatore: come per esempio, che non vi sia acqua, non legne, non molino.
- ❖ Non dar pareri ad uomini iracondi, e impetuosi; poichè costoro si regolano dalla riuscita degli affari. Donde conghietturi, invigilarsi sopra la tua persona, e riflettersi a' tuoi detti, parla pochissimo, perché è agevole a sdrucciolare in trascorsi di lingua, quando molto si discorre.

**Legge 12. Per disarmare la vostra vittima,
usate un misurato grado di onestà e di generosità**

*L'onestà, che ai mediocri impedisce di raggiungere i loro fini, per gli abili è
un mezzo in più per riuscire.
(Luc de Clapiers de Vauvenargues)*

SENTENZA. **Una mossa sincera e onesta coprirà dozzine di mosse disoneste.** Le offerte spontanee di onestà e generosità abbassano la guardia anche delle persone più sospettose. Una volta che l'onestà mirata avrà praticato una crepa nella loro armatura, si può ingannarle e manipolarle a volontà. Un regalo al momento giusto, come un cavallo di Troia, servirà allo stesso scopo.

Un proverbio romano:

*Chi da l'antri prende, la libbertà se venne.
(Chi riceve si crea degli obblighi)*

Per distrarre le vittime designate dell'inganno, gentilezza e regali sono dei veri "cavalli di Troia":

- **L'essenza dell'inganno è la distrazione.** Distrarre le persone che volete ingannare vi fornisce il tempo e lo spazio necessari per fare qualcosa senza che essi se ne accorgano. Un atto di gentilezza, di generosità, di onestà, è il metodo più efficace perché disarma le persone, allontanando i sospetti.
- **Imparate a dare prima di prendere.** Ammorbidisce il terreno, apre la strada per una richiesta futura o genera semplicemente distrazione.
 - Se qualcuno crede che noi siamo **onesti all'inizio della nostra relazione**, ci vorrà molto a convincerli del contrario. Questo ci fornisce lo spazio di manovra.
 - Un solo atto di onestà non è sufficiente. È necessaria una solida reputazione, costruita su una serie di azioni, non importa quanto ravvicinate. **Una volta che la reputazione è ben salda, è difficile metterla in dubbio, proprio come avviene con la prima impressione che si offre di sé.**
 - **La gentilezza mirata** spesso fa crollare anche l'avversario più tenace: puntare dritto al cuore, ossia al sentimento, corrode la volontà di lottare.

Una battuta:

Le reputazioni ingiustificate sono quelle più solide agli occhi del pubblico.
(Valentin Louis Georges Eugène Marcel Proust)

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

All'opposto, se si ha una cattiva reputazione, agire onestamente desta dei sospetti, ma c'è dell'altro:

- Come per qualsiasi altro stratagemma che punti sull'emotività, **la gentilezza mirata deve essere utilizzata con cautela**: se scoperta, i sentimenti di gratitudine e calore, ormai delusi, si tramutano nell'odio e nella sfiducia più profondi.
- Niente nel regno del potere è inciso sulla pietra. L'aperto inganno coprirà talvolta le nostre tracce, anche **facendoci ammirare per l'onestà della nostra disonestà**.

Un proverbio piemontese:

Un om pi a l'è bun, pi a pasa per minciùn.
(Un uomo quanto più è buono, tanto più passa per fesso).

Una battuta:

con un abito da sera e una cravatta bianca chiunque, persino un agente di borsa, può far credere di essere una persona civile.
(Oscar Fingal O'Flahertie Wills Wilde)

Una vignetta:



Scriveva Mazzarino:

- ❖ non aumentare mai il rigore sopra i tuoi sudditi, se non al medesimo passo aumenti le grazie; perché o ne saresti schernito o malvolo. Dove che col promuovergli ambedue farai un bel misto d'amore e timore.

Legge 13. Quando chiedete aiuto, fate leva sul tornaconto della gente, mai sulla compassione o sul senso di gratitudine

*I grandi vendono troppo cara la loro protezione perché si sentano obbligati alla riconoscenza.
(Luc de Clapiers de Vauvenargues)*

SENTENZA. Se avete bisogno dell'aiuto di qualcuno, non cercate di ricordargli la vostra passata disponibilità e i vostri meriti acquisiti. Troverà certamente un modo per ignorarvi. Mettete invece in luce qualcosa nella vostra richiesta o nella vostra alleanza con lui che possa tornare a suo vantaggio ed evidenziatela spropositatamente. Vi risponderà con entusiasmo se vedrà che ci guadagnerà qualcosa.

Anche in questo caso il concetto è spesso rigettato da molte persone, di solito a causa di un'interpretazione della natura umana eccessivamente ottimista.

Un proverbio toscano:

*La verità è madre dell'odio
(La verità insegna a odiare).*

Tra le affermazioni più significative di Greene:

- non solo un uomo non è obbligato alla gratitudine, ma anzi questa è spesso un terribile peso di cui egli è ben lieto di liberarsi.⁵⁰
- Quando si tratta di decidere fra il passato e il futuro, una persona pragmatica **propenderà sempre per il futuro, dimenticandosi del passato.**⁵¹
- Le persone di maggior potere si preoccupano solo delle loro personali necessità; se non **si fa scattare la molla dell'interesse** queste vi considerano come un mentecatto oppure, nel migliore dei casi, un perditempo.
- **L'interesse personale è la molla che muove le persone.** Una volta che avrete fatto capire che in qualche modo potrete soddisfare le loro esigenze o portare avanti la loro causa, le loro resistenze alle vostre richieste d'aiuto svaniranno come per magia. A ogni gradino della vostra scalata al potere, dovete allenarvi a scoprire il modo in cui entrare nella mentalità degli altri, a indovinare i

⁵⁰ Il riferimento è al caso di Castruccio Castracani, p. 161.

⁵¹ Il riferimento è all'ambasciatore di Corinto ad Atene, p. 163. Luigi Pastore (*revisione del 13 luglio 2019*) rammenta il paradosso del tacchino di Bertrand Russell: *non c'è nessuna garanzia che una lunga serie di eventi positivi si riproponga indefinitamente.*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

loro bisogni e i loro interessi, a liberarvi dello schermo dei vostri sentimenti che occultano la verità. Padroneggiate quest'arte e non ci saranno limiti alle vostre possibilità.

Una vignetta:



Per contro: alcuni sono sinceramente interessati a dimostrarsi caritatevoli e vanno assecondati. In sintesi:

Dovete distinguere fra le persone di potere e capire ciò che li può mettere in credito nei vostri confronti. Quando essi trasudano cupidigia, non fate appello alla loro carità. Quando essi vogliono apparire nobili e caritatevoli, non fate appello alla loro cupidigia.

Un altro proverbio toscano:

La predica fa come la nebbia, lascia il tempo che trova.
(La denuncia entra da un orecchio ed esce dall'altro).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Una battuta:

se aiuti qualcuno che è nei guai, si ricorderà di te.
La prossima volta che è nei guai.
(Herbert Victor Prochnow)

Scriveva Mazzarino:

- ❖ In promuovere gli altrui interessi, mostrati non conoscerlo, né con esso lui tira lunghi ragionamenti, per così dare a credere il tuo motivo esser l'amor dell'onesto, e del pubblico, non già il privato, e particolare. Insinua i mezzitermini a proporzion delle persone, con cui tratti. Antiponi agli avari gli emolumenti e i danni; alle persone di spirito la Divina Gloria; a' giovani gli applausi, o gli scherni de' compagni.
- ❖ In qualsiasi posto ti trovi procura di adescare il Superiore con qualche guadagno. E più tosto tu sii mite, o fatti apprendere tale da' sudditi, che stretto e rigoroso.
- ❖ Incoraggerai in questa forma. Addossa sopra di te i danni, che a lui soprastano in ubbidirti, e mettilgli avanti gli occhi i guiderdoni. Così appunto il Capitano prima della battaglia fa proclamare le tasse delle ferite; come per esempio: chi sarà piagato in petto, sarà rimeritato a tal prezzo; e chi nella fronte, con tal'altro ecc.

Legge 14. Atteggiatevi ad amico, agite come una spia

*Dimostrerà la favoletta mia ch'è sempre cosa infida lo stare con il potente
in compagnia.
(Fedro)*

SENTENZA. Conoscere l'avversario è fondamentale. Usate delle spie per raccogliere valide informazioni che vi porranno in posizione di vantaggio. Ancor meglio: siate voi stessi la spia. Nei rapporti sociali; **imparate a indagare**. Ponete domande indirette che inducano la gente a rivelare le proprie debolezze e intenzioni. Non c'è situazione che non possa essere strumentalizzata per effettuare un'abile azione di spionaggio.

Lo spionaggio consente, infatti, di prevedere e gestire il futuro:⁵²

- un'abile attività di spionaggio vi fa sentire onnipotenti, in grado di prevedere il futuro. La vostra conoscenza del bersaglio vi può anche far apparire affascinanti, in quanto vi permette di anticiparne le aspettative. Nessuno conosce la fonte del vostro potere, e **quello che non si conosce non si può combattere**.

Un proverbio toscano:

*Le cose non sono come sono, ma come si vedono.
(L'apparenza inganna).*

- Inducendo le persone a determinate azioni, potete mettere alla prova la loro lealtà, la loro onestà e così via. E questo tipo di conoscenze è, di solito, la più utile: se la possedete, potete **prevedere i comportamenti futuri delle persone che vi interessano**.

Siccome anche gli altri possono fare altrettanto, fornite false informazioni.

Una battuta:

Fra tutti i nemici, il più pericoloso è quello di cui siamo amici.
(Jean-Baptiste Alphonse Karr)

⁵² Al riguardo cfr. M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, cap. *Brevissima storia dello spionaggio*, pp. 334-343. Un bel libro di Gastone Breccia ricostruisce e analizza lo spionaggio nell'Impero Romano d'Oriente (G. Breccia, *L'arte della sopravvivenza*, Nuova Argos, Roma, 2019).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

- L'informazione è determinante per il potere, ma, proprio come voi spiante le altre persone, dovete aspettarvi di essere spiati da loro. Una delle armi più potenti nella guerra delle informazioni, quindi, è **mettere in circolazione false informazioni**. Seminando le informazioni che voi decidete, controllate il gioco.
- Dando alla gente delle informazioni fallaci vi assicurate un consistente vantaggio. Mentre **lo spionaggio vi provvede di un terzo occhio, la disinformazione mette fuori uso uno dei due occhi del nemico**. Un ciclope, destinato a mancare sempre il suo bersaglio.

Un altro proverbio toscano:

Dal falso bene viene il vero male.
(Ciò che appare positivo può nascondere un inganno).

Una battuta:

i buoni muoiono giovani perché capiscono che non ha senso vivere se devi essere buono.
(John Barrymore)

Una vignetta:



Scriveva Mazzarino:

- ❖ affaticati di avere un'intera notizia degli altri; non isvelare ad alcuno i tuoi segreti; procura bensì indagar tu sugli altri.
- ❖ Rileverà di tanto in tanto intercettare le lettere de' suoi sudditi, attentamente leggerle e anche rispondervi.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

- ❖ Se dubiti dell'altrui fedeltà, comunicagli qualche individual notizia, che tu non abbi mai confidata ad alcun'altro. Se vedi pubblicarsi detta notizia, già l'hai colto per fellone.

- ❖ Prima insinuati nella servitù di colui, la cui amicizia vuoi procacciarti, e bisognando, comperala eziandio col danaro: poiché la servitù è bastante a tirar seco il Padrone dove essa vuole.

Legge 15. Annientate completamente il nemico

Quando il potente con il minor s'adira, reprime ei sì del suo rancor la vampa per alcun tempo, ma nel cuor la cova, finché prorompa la vendetta.
(Omero, tradotto da Annibale Caro)

SENTENZA. Tutti i grandi condottieri, dai tempi di Mosè, hanno saputo che un nemico in difficoltà deve essere annientato completamente (talvolta, l'hanno imparato a loro spese.) Se un tizzone viene lasciato acceso, non importa quanto in profondità bruci sotto la cenere, alla fine il fuoco divamperà. C'è più da perdere lasciando le cose a metà che procedendo a una totale distruzione: il nemico recupererà le energie e cercherà la vendetta. **Distruggetelo, non solo nel corpo, ma nello spirito.**

Un proverbio calabrese:

Chi ccù putènti lotta o mori o va de sutta.
(Chi col potente lotta, o muore o soccombe)

Beh, qui vi sono diverse scuole di pensiero perché – ancora una volta – **il fondamento della strategia è adattarsi alle diverse situazioni.**⁵³ Greene considera che:

- Chi si accinge a ottenere qualcosa **non deve avere misericordia.**
- L'idea è semplice: i vostri nemici vi vogliono morto. Non c'è niente che desiderino di più che eliminarvi. Se, nella vostra lotta contro di loro, vi fermate a metà strada, o anche a tre quarti, sviati dalla pietà o dalla speranza di una riconciliazione, non fate altro che esacerbarli ulteriormente rafforzando la loro determinazione, e un giorno o l'altro si vendicheranno. Possono anche comportarsi amichevolmente, al momento, ma è solo perché li avete sconfitti. **Non avendo altra scelta, aspettano tempi migliori.**
 - La soluzione: non abbiate pietà. Distruggete i vostri nemici completamente, come essi distruggerebbero voi. In ultima analisi, **l'unica pace e sicurezza, che vi potete augurare dai vostri nemici, è la loro scomparsa.**
 - Non lasciate ai nemici alcuna possibilità di scelta. Annientateli e il territorio lo spartirete voi. **Lo scopo del potere è controllare il nemico in modo assoluto, obbligarlo a obbedire alla vostra volontà.** Non potete rischiare di

⁵³ Un'eccellente breve panoramica è in J. M. Mathey, *Comprendere la strategia*, Asterios Editore, Trieste, 1999, ed. or. 1995.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

fermarvi a metà strada. Se non hanno scelta, saranno costretti a eseguire i vostri ordini.⁵⁴

- Questa legge si può applicare in settori che vanno ben di là del campo di battaglia. La negoziazione è una vipera insidiosa, che eroderà la vostra vittoria, quindi **non date ai vostri nemici nulla che abbia potere di contrattazione**, nessuna speranza, nessuno spazio per manovrare. Sono stati annientati, e questo è tutto.

Tra gli "opposti" Greene paventa il rischio di una vendetta covata per anni dallo sconfitto e suggerisce di lasciare che i nemici si distruggano da soli o anche che abbiano una via di fuga:

Quando avete messo qualcuno alle corde, ma solo se siete sicuri che non abbia alcuna possibilità di recupero, dovrete lasciare che **s'impicchi da solo**. Lasciate che sia egli stesso autore della propria distruzione. Il risultato sarà lo stesso e voi vi sentirete meno cattivi. Per finire, **alle volte schiacciando un nemico, lo potere esacerbare a tal punto che passerà anni e anni a meditare la vendetta**.

Una battuta:

la miglior vendetta è vendicarsi.
(Alberto Molinari)

Scriveva Mazzarino:

- ❖ **abbi sempre la mira di prima rassodare i tuoi interessi, che intraprendere l'altrui vendetta; né ti far trasportar dall'afferro di nuocere, con trasandar l'importanza de' tuoi affari.**

Scriveva un suo contemporaneo:

- ❖ **bisogna servirsi della vittoria con cautela, con umanità, con modestia. Con umanità perché di sua natura la vittoria è crudele, e si dee reggere non tagliando ogni speranza al nemico.**
(Raimondo Montecuccoli)

⁵⁴ Per Luigi Pastore (*revisione del 13 luglio 2019*): *le guerre Puniche ne sono la dimostrazione, sola alla terza Roma ha compreso che doveva annientare e radere al suolo Cartagine*. Aggiungo che la lezione fu ben compresa dagli USA per chiudere la seconda guerra mondiale: *ai giapponesi già vinti fu tolta la possibilità di arrendersi. Se la prima [bomba all'uranio] poteva forse avere una giustificazione militare, la seconda [bomba al plutonio] è stata pura criminalità* (F. Mini, *Quel che l'America non capisce dell'Asia*, Limes, 8/2015).

Legge 16. Usate l'assenza per guadagnare rispetto e stima

*Sempre l'assenza è un pungolo per il desiderio.
(Sesto Aurelio Properzio)*

SENTENZA. Un eccesso di presenzialismo può far scendere le vostre quotazioni: più vi fate vedere e più si parla di voi; più correte il rischio di apparire banale. Se vi siete già affermato in un gruppo, una sparizione temporanea farà notizia e accrescerà l'ammirazione attorno alla vostra persona. **Dovete imparare quando è il momento di andarsene.** Createvi credito, centellinando la vostra presenza.

Un proverbio romano:

Chi sta lontan de Roma, sta più vicino a Dio
(Chi sta lontano da Roma, sta più vicino a Dio).

A maggior chiarimento:

- **ogni cosa nel mondo dipende dall'assenza e dalla presenza.** Una presenza assidua vi conferirà potere e farà convergere l'attenzione su di voi; sarete illuminati da una luce più intensa di quella che illumina chi vi circonda. Ma inevitabilmente verrà un momento in cui **l'eccesso di presenza** sortirà l'effetto opposto: più siete visto in giro e più si parla di voi, più le vostre quotazioni tendono al ribasso. Diventate un'abitudine. Indipendentemente da tutti gli sforzi che potete fare per apparire diverso, sotto sotto, senza che ne comprendiate il motivo, la gente vi rispetterà sempre di meno. Dovete imparare a sottrarvi al momento giusto prima che essi, inconsapevolmente vi allontanino. **È come giocare a nascondino.**

- Con un'assenza assoluta per un certo tempo, potete creare un sorta di morte prima della morte. E quando ritornerete, sarà come se ritornaste dallo stato di morte, **sarà come una resurrezione** e la gente si sentirà sollevata dal vostro ritorno.

- Estendete la legge dell'assenza alle vostre capacità. **Rendete quello che offrite al mondo raro e difficile da trovare**, e automaticamente ne aumenterete il valore.

- **Sapere quando ritirarsi è un'arte:** se esercitata correttamente, potete riconquistare il rispetto che avevate perso e riguadagnare parte del vostro potere.

- Rendetevi troppo disponibili e l'aura di potere che avete creato intorno a voi si logorerà. Fate il gioco contrario: **rendetevi meno accessibili e date maggior valore alla vostra presenza.**

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

Eppure nel poliedrico libro di Greene vi sono esempi contrari. Infatti, si specifica **nell'opposto** che *la necessità dell'assenza si produce solo quando avete consolidato la vostra presenza.*

Insomma: *all'inizio non negatevi, ma siate onnipresenti. Soltanto di quello che è visto, apprezzato e amato, si sentirà la mancanza, quando sarà assente.*

Una battuta:

quando parlano di me ho l'angoscia,
quasi come quando non parlano di me.
(Bette Midler)

**Legge 17. Tenete gli altri nell'incertezza:
createvi una fama d'imprevedibilità**

*L'errore non è mai ritenuto più utile della verità; ma spesso l'incertezza sì.
(Immanuel Kant)*

SENTENZA. Gli esseri umani sono creature abitudinarie con un insaziabile bisogno di avere familiarità con le azioni degli altri. La vostra prevedibilità dà loro un senso di controllo. Rovesciate la situazione: **siate volutamente imprevedibili**. Un comportamento apparentemente senza coerenza né scopo li sconcerterà e si esauriranno nel tentativo di comprendere le vostre mosse. **Portata all'estremo, questa strategia intimorisce e terrorizza.**

Con la massima chiarezza:

- Mettetevelo bene in testa: una persona di potere suscita una sorta di inquietudine, turbando deliberatamente coloro che le stanno intorno, al fine di **mantenere l'iniziativa nelle proprie mani**.
- Più sembrerete volubile, più salirete nella considerazione. **Solo l'ultimo dei subordinati agisce in maniera prevedibile.**

Notevoli le controfinalità quando è necessario costruirsi una reputazione (legge 5); il riferimento all'ex presidente statunitense Donald Trump è quasi scontato.

Una vignetta:



L'Autore suggerisce grande cautela, soprattutto ai subordinati:

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Alle volte l'imprevedibilità può ritorcersi contro di voi, soprattutto se vi trovate in una posizione subordinata. Ci sono casi in cui è preferibile fare in modo che le persone si sentano sicure e tranquille del vostro operato, piuttosto che crear loro dei problemi. **Troppa imprevedibilità potrebbe apparire come un segno d'insicurezza, o addirittura di seri problemi a livello psicologico.** Gli schemi sono potenti, e, contravvenendoli, correte il rischio di suscitare reazioni negative. Tale tipo di potere va esercitato con grande cautela.

Una battuta:

quel che ho detto ho detto! E qui lo nego.
(Antonio Griffò Focas Flavio Angelo Ducas Comneno Porfirogenito
Gagliardi De Curtis di Bisanzio, detto Totò)

Una vignetta:



**Legge 18. Non costruite fortezze per proteggervi:
l'isolamento è pericoloso⁵⁵**

*L'uomo ha molto bisogno dell'uomo per raggiungere il suo gran fine.
(Friedrich Schiller)*

SENTENZA. Il mondo è pieno di pericoli; i nemici si annidano ovunque e ognuno deve proteggersi. Una fortezza sembra il luogo più sicuro. Ma l'isolamento vi espone a un maggior numero di pericoli di quanti non vi consenta di evitare. **Meglio confondersi in mezzo alla gente, trovare alleati; mimetizzarsi.** La folla vi farà da scudo contro i nemici.

Un proverbio toscano:

Uom solitario, o bestia o angiolo.

(Un uomo in solitudine o è di cattivo carattere o d'indole troppo buona).

Per miglior comprensione:

- ritiratevi in una fortezza e perderete il contatto con le fonti del vostro potere. Non avrete più orecchie per quello che accade intorno a voi e perderete il senso delle proporzioni. Invece di essere più sicuri, vi precluderete l'accesso a quelle informazioni da cui dipende la vostra vita. **Non isolatevi mai a tal punto da non potere ascoltare quello che avviene attorno a voi**, compresi i complotti orditi nei vostri confronti.
- In guerra come nei giochi di strategia, l'isolamento spesso precede la disfatta e la morte.
- Poiché gli uomini sono creature socievoli, ne consegue che l'arte del socializzare, per il cui tramite ci rendiamo gradevoli agli occhi altrui, può essere esercitata solo con un'assidua presenza e una continua mobilità. **Più siete in contatto con gli altri, più apparite piacevole e simpatico.** L'isolamento, al contrario, genera un atteggiamento goffo e impacciato che porta all'emarginazione, dato che la gente comincerà a evitarvi.

Anche questa legge si presta a confutazioni: **l'isolamento è rischioso ma talvolta è obbligato e talaltra opportuno.**

Greene concorda che può essere utile per analizzare con distacco e meditare le miglior soluzioni.

⁵⁵ La traduzione dall'americano (non dall'inglese!) del libro di Greene è stata curata da ben quattro donne, molto qualificate, eppure si è persa la distinzione tra pericolo certo e rischio probabilistico; nella più parte dei casi l'isolamento è soltanto rischioso.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Un proverbio marchigiano:

Quante 'l re part, la città sta mèl.
(Quando il re parte, la città sta male)

Oggi è possibile affermare che molti si rinchiodano nelle fortezze dei social network.⁵⁶

Una battuta:

La solitudine non è mica una follia.
È indispensabile per star bene in compagnia.
(Giorgio Gaberščik, detto Gaber)

Un contemporaneo di Mazzarino:

❖ Che i luoghi non finiscono mai d'essere fortificati, perché mentre l'uno disfa quello che l'altro ha fatto, e fa quello che dal successore sarà disfatto, diventa la tela di Penelope ed è un'opera che non finisce mai.
(Raimondo Montecuccoli)

⁵⁶ Vi sono numerosi studi, ovviamente tutti molto recenti, sul ritiro sociale dei giovani dalla vita reale per recludersi in Rete. Segnalo solo G. Lavenia – R. Saba, *"Mi ritiro", la sindrome degli hikikomori*, Psicologia Contemporanea, maggio-giugno 2019.

**Legge 19. Accertatevi con chi avete a che fare:
non offendete la persona sbagliata**

*La lode che s'acquista in non lasciarsi offendere avanza la gloria che si
guadagna vendicandosi.
(Pietro Aretino)*

SENTENZA. Ci sono molti tipi diversi di persone al mondo, e voi non potete mai essere sicuri che tutte reagiranno nello stesso modo alle vostre strategie. Ingannate o imponete la vostra superiorità tattica a certe persone, e queste passeranno il resto della loro vita a cercare vendetta. **Esistono lupi in veste di agnelli.** Pertanto, scegliete attentamente i vostri avversari e le vostre vittime - mai offendere o ingannare la persona sbagliata.

Una vignetta:



Greene propone cinque categorie di uomini pericolosi:

- I. **l'arrogante e orgoglioso;** ogni offesa ricevuta lo porterà a perseguire la vendetta con violenza inusitata. Qualsiasi cosa vi aspettiate da lui, il gioco non vale la candela.

Un proverbio toscano:

*Chi offende scrive nella rena, chi è offeso nel marmo.
(Le offese non si dimenticano).*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

- II. **L'irrimediabilmente insicuro.** Ha qualcosa in comune con l'arrogante e orgoglioso, ma è meno violento e più difficile da riconoscere. Se vi capita di ingannare o di far del male a un simile uomo, sparite per un bel po' di tempo. Non stategli nei paraggi o vi ucciderà a piccoli morsi.
- III. **Il signor Sospetto** è, in realtà, il meno pericoloso dei tre: decisamente squilibrato, è facile da imbrogliare. Sfruttate la sua natura sospettosa per metterlo contro gli altri. Ma fate attenzione a non diventare voi stessi oggetto dei suoi sospetti.
- IV. **Il serpente dalla lunga memoria.** Se offeso o ingannato, questo tipo, in apparenza, non si mostrerà risentito; egli calcola e aspetta. Se in qualche modo l'avete offeso, schiacciatelo completamente o tenetelo lontano dalla vostra vista.
- V. **L'uomo banale, mediocre, e spesso ottuso.** È molto più difficile da ingannare di quanto possiate immaginare: non abbocca all'esca perché non la riconosce. Ne è inconsapevole. Il pericolo con questo tipo è che vi faccia perdere tempo, energie, risorse. Tenete a disposizione un test: una battuta, una storiella. Se la sua reazione è di prenderla sul serio, questo è il tipo con cui avete a che fare. Se decidete di andare avanti, sappiate che lo fate a vostro rischio e pericolo.⁵⁷

Un suggerimento certo condivisibile è: *se volete rifiutare gli altri, sarà meglio per voi farlo in modo cortese e con rispetto. Non rifiutateli in malo modo, finché non li conoscete meglio.* Infatti, conoscere gli avversari e non sottostimarli è un corollario proprio di pochi, tra cui Montaigne:

nei torbidi attuali del nostro Stato, il mio interesse non mi ha mai fatto disistimare le buone qualità degli avversari né avere coscienza delle doti biasimevoli dei miei compagni di lotta.⁵⁸

Non è solo una questione di equilibrata saggezza ma di prudenza nei confronti del futuro.

Un proverbio sardo:

Mellus a timi, chi a provài.
(Meglio temere, che avventurarsi).

Riprendiamo Greene:

non potete mai essere certi delle persone che vi stanno di fronte. Un uomo che oggi vi sembra senza importanza e senza significato, domani potrebbe essere un

⁵⁷ Luigi Pastore (*revisione del 13 luglio 2019*) aggiunge la categoria del *codardo invidioso*.

⁵⁸ M. E. Montaigne, *op. cit.*, III, 10.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

uomo di potere. **Nella nostra vita ci dimentichiamo un sacco di cose, ma non gli insulti ricevuti.**

Questo aspetto è definito come il più importante di tutti per ottenere e mantenere il potere:

La capacità di giudicare le persone e di capire con chi state trattando è **la dote più importante di tutte** nella conquista e nella conservazione del potere. Senza di questa siete ciechi: non solo finirete per offendere la persona sbagliata, ma sceglierete male anche quelle su cui lavorare, e sarete convinti di adularle, quando, in realtà, le state insultando. Prima di fare una qualsiasi mossa, prendete le misure al vostro soggetto e al vostro avversario potenziale.

Un proverbio bresciano:

Chi mè ol bé mè cride, chi mè ol mal me ride.
(Chi mi ama mi corregga, chi mi vuol male mi aduli).

In questo caso mi è agevole concordare con Greene; non vi sono eccezioni a questa legge, ma almeno due importanti avvertenze: **non fare affidamento sul proprio intuito e non fidarsi delle apparenze.**⁵⁹

Una battuta:

scherzando si può dire di tutto, anche la verità.
(Sigmund Schlomo Freud)

Scriveva Mazzarino:

❖ guarda bene che non manchino d'accortezza i tuoi operati e dove, quando e con qual condizione di personaggio tu tratti non isprezzar cosa alcuna ma più tosto commendala.

⁵⁹ L'intuito è il prodotto, spesso inconsapevole, di esperienze positive e negative; è d'aiuto quando si affrontano situazioni note ma può rivelarsi gravemente ingannevole a fronte di casi mai incontrati. Cfr. M. Galleri, *op. cit.*, 2004. *All'apparenza, l'apparenza inganna*; ma così è solo per i professionisti esperti.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Legge 20. Non prendete posizione

*La diplomazia è una bugia in abito da sera.
(Henry Kissinger)*

SENTENZA. È folle chi si affretta a prendere posizione. Non compromettetevi con alcuna fazione o con alcuna causa, ma state solo dalla vostra parte. Mantenendo la vostra indipendenza, diventate padroni degli altri: **mettendo gli uni contro gli altri tutti vi ricercheranno.**

Anche questa legge è divisa in due parti. Vediamole; la prima recita:

PARTE I: NON IMPEGNATEVI CON NESSUNO MA FATEVI CORTEGGIARE DA TUTTI. Se permettete che gli altri pensino di avere un qualche diritto su di voi, perdete ogni potere nei loro confronti. Non concedendo la vostra disponibilità, gli altri saranno costretti a impegnarsi duramente per averla vinta. Mantenetevi indifferenti e accumulate il potere che vi viene dall'attenzione di cui vi fanno oggetto e dai loro desideri frustrati. Fate il gioco della Regina Vergine: **dispensate speranza, ma non date soddisfazione.**

La seconda parte di questa ventesima legge dice:

PARTE II: NON SCHIERATEVI - RIMANETE AL DI SOPRA DELLE PARTI. Non permettete che gli altri vi coinvolgano nelle loro beghe e zuffe insignificanti. Mostratevi collaborativi e interessati; ma trovate il modo di rimanere neutrali. Lasciate che gli altri guerreggino, mentre voi vi tenete in disparte, osservate e aspettate. Quando le parti in lotta saranno sfinite, saranno mature per essere colte. Coltivate la regola di seminare zizzania fra gli altri; e poi **proponetevi in veste di mediatori; accumulando potere come pacieri.**

Saper aspettare è un'arte difficile da praticare per ognuno, ma produce un incomparabile vantaggio competitivo.⁶⁰

Molto spesso, quando scoppia un conflitto, siete tentati di schierarvi con la parte più forte, o con quella che, apparentemente, offre le migliori condizioni per l'alleanza. La cosa presenta dei rischi. Primo, è difficile prevedere quale dei due contendenti, alla lunga, prevarrà. Ma, anche se avete indovinato e vi siete alleati con il più forte, potreste trovarvi fagocitati, oppure opportunisticamente dimenticati, quando questi uscirà vincitore. Parteggiare per il più debole, d'altra

⁶⁰ Cfr. l'eccellente F. Paglieri, *Saper Aspettare*, Il Mulino, Bologna, 2014

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

parte, significa essere inesorabilmente condannati. Ma, **se giocate il gioco dell'attesa, non potete perdere.**

Un proverbio bresciano:

Cosa spèttet, che ègne zò i gnòc?
(Aspetti forse che piovano gnocchi?
Rivolto a uno che non si decide).

A mio parere vi sono almeno due importanti obiezioni: l'utilità della cooperazione e le evidenti controindicazioni per chi semina zizzania. Anche Greene nota che questo è un gioco complicato:

Entrambe le applicazioni di questa legge potrebbero rivoltarvi contro, se le porterete troppo avanti. Il gioco è molto delicato e molto difficile. **La chiave è mantenere il controllo delle emozioni.**

Una battuta:

la vita è come la doccia: un giro sbagliato e sei nell'acqua bollente.
(Martin Short)

Una vignetta:



Scriveva Mazzarino:

- ❖ se vieni offeso, il miglior partito è la dissimulazione [ma] non sempre è a proposito ne' sinistri avvenimenti; per non darsi a credere con quella forzata insensibilità, la piaga del cuore esser più profonda del consueto.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

- ❖ se la bile ti si alterasse per qualche offesa altrui, non dar segno alcuno, o con parola, o con gesto di sdegno: massimamente se in quelle circostanze non profitterebbe punto il tuo zelo, né ti tornerebbe conto di quello sfogo. Ma dà a dividere che di niuna fatta guisa sei stato offeso; e poscia aspettati miglior congiuntura.

Una vignetta:



TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

**Legge 21. Fingetevi sciocchi per mettere nel sacco gli ingenui.
Giocate la parte del finto tonto**

*In questo mondo è importante non aver l'aria di ciò che si è.
(André Gide)*

SENTENZA. A nessuno piace sembrare più sciocco degli altri. Fingetevi ingenui per mettere nel sacco i veri ingenui. Giocate il ruolo del finto tonto permettendo agli interlocutori di confidare nella propria sagacia; convinti di questo, non comprenderanno il vostro vero scopo.

Un proverbio napoletano:

*Fa' o scemo pe nu' gghi' a' guerra.
(Fare lo scemo per non andare in guerra).*

Questa legge non richiede particolari approfondimenti senonché, **all'opposto**, è talvolta utile mostrare la propria intelligenza per compensare una mancanza e anche giocare il ruolo dell'autorevole professore.

Una battuta:

non discutere mai con un idiota: la gente potrebbe non notare la differenza.
(Arthur Bloch)

Una vignetta:



TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

Scriveva Mazzarino:

- ❖ non minacciar mai a chi disegni nuocere poiché saprà guardarsi; ma figurati impotente e disuguale di forze, ancorché valessi.

- ❖ se sospetti che altri ruminino per la mente qualche pensiero, introduci seco ragionamento di materia affatto contraria, encomiandola e commendandone il merito: perché egli, se era fisso nella specie opposta, non sarà mai così circospetto; né potrà di meno di non venir fuori col difendere il suo pensiero, o coll'oppugnare e fare oggezioni in guisa, che dia a vedere la sua contraria opinione.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

**Legge 22. Sappiatevi arrendere:
trasformate la debolezza in un punto di forza**

*Non dal più forte può venir danno al forte, ma dal più debole.
(Friedrich Nietzsche)*

SENTENZA. Nel momento in cui si è deboli, mai battersi solo per amor di firma, ma adottare la tecnica della resa. Arrendersi significa **disporre del tempo necessario per un recupero**. Tempo che disturba e impensierisce chi sta vincendo, tempo utile in attesa del declino del suo potere. Non bisogna mai dare al vincente la soddisfazione di lottare e di causare una disfatta definitiva; prima di tutto arrendetevi. Perciò porgete l'altra guancia, cosa che lo farà infuriare e lo sconvolgerà: questo significa **rendere la resa uno strumento di potere**.

Molto saggio; mutare gli svantaggi in vantaggi è lo spigoloso oggetto di una vastissima letteratura.⁶¹ Raramente il martirio è l'alternativa giusta.⁶² In particolare – e ancora una volta – si tratta del **potere del tempo**:

la capacità di arrendersi cela un grande potere: cullare il nemico nel suo compiacimento offre il tempo necessario per una ripresa delle forze, il tempo per indebolire, il tempo per la rivalse. **Mai sacrificare il tempo nel misurarsi nel campo dell'onore se la battaglia è persa in partenza.**

Un proverbio calabrese:

*Dua sunu i potènti, 'ù re e chini 'un ha nenti.
(Due sono i potenti: il re e chi non ha niente,
cioè chi tutto ha e chi nulla ha da perdere.)*

La giusta tattica della resa implica il mantenere interiormente salde le proprie convinzioni mentre esteriormente ci si ritira.

Una battuta:

chiunque guida più lentamente di voi è un coglione
e chiunque va più velocemente è un imbecille.
(George Carlin)

⁶¹ Cenni in M. Galleri, *op. cit.*, 2004.

⁶² Luigi Pastore (*revisione del 13 luglio 2019*) nota che *i santi, laicamente, sono degli sprovveduti*.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Una vignetta:



Legge 23. Concentrate le vostre forze

*Guardatevi dal dissipare il vostro potere, cercate invece di concentrarlo.
(Johann Wolfgang Goethe)*

SENTENZA. Preservate le vostre forze ed energie per concentrarle su un punto focale. È possibile ricavare più risorse trovando un ricco filone e sfruttandolo a fondo, piuttosto che svolazzare da un punto all'altro di un giacimento poco profondo, perché **l'intensità prevale sempre sull'estensione**. Una volta trovata una sorgente di potere utile, occorre individuare un referente, una mucca da cui mungere per lungo tempo tutto il latte che può essere ricavato.

All'opposto vi sono le tattiche di dispersione proprie della guerriglia. Ovviamente ciò dipende dal rapporto delle forze in campo.

Per meglio chiarire, riporto un estratto dalla mia recente corrispondenza con il direttore di un'ottima rivista mensile cui chiedevo l'opportunità di obiettare puntualmente a un articolo sulle Forze Armate che mi aveva, per molti versi, irritato.

Mi fu risposto che *non è nella nostra abitudine proporre articoli basati sulla critica di un altro articolo, ma se lei me ne mandasse uno con le sue tesi riguardo a questo argomento lo prenderei volentieri in considerazione per uno dei prossimi numeri*.

Questa la mia risposta:

Gentile direttore, davvero molte grazie per l'allettante opportunità, che declinerei diversamente.

Mi spiego, la regola è antica e sempre attuale:

- I. un conto è attaccare di sorpresa l'avversario sul suo terreno (criticare le affermazioni di un "monumento" su un argomento già esposto e ben delimitato); per un "guerrigliero" c'è qualche possibilità di successo.
- II. ben altra sorte tocca al pesce piccolo che si avventura in campo aperto, ove la potenza e competenza dell'avversario sono incommensurabilmente maggiori (cioè un articolo critico sulle FF.AA italiane in generale).

Una battuta:

il primo e fondamentale principio organizzativo
è l'unità d'azione per l'obiettivo comune.
(Attribuita a molti)

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

Scriveva Mazzarino:

- ❖ Non metter mai le mani a più lavori: poiché niun plauso raccoglierai dal far molte cose; ma sì bene dal perfezionarne una sola: e in ciò chiamo per testimonio l'esperienza.

- ❖ Ti guadagnerai un tal credito, se ti occuperai a proporzione del tuo stato. Come: se ti trovi in Prelatura, non ti far vedere maneggiar l'archibugio. Se sei Nobile, non afferrar l'altrui mani a farvi sopra dell'astrologo. Se sei Religioso, non fare il Medico. Se sei Sacerdote, guardati di far lo schermidore.

Legge 24. Siate un perfetto cortigiano

*Merita il potere soltanto colui che ogni giorno lo giustifica.
(Dag Hammarskjöld)*

SENTENZA. Il perfetto cortigiano prospera in un mondo in cui tutto ruota intorno al potere e alla abilità politica. Egli impara a **destreggiarsi con maestria nell'arte della mistificazione, sa adulare, cedere ai superiori; e gestire il suo potere sugli altri con modi graziosi e trasversali**. Bisogna imparare ad applicare le leggi che reggono le capacità del cortigiano e non ci saranno limiti al successo nella grande corte della vita.

Un proverbio trentino:

*Chi g'ha 'l podestà da la soa, g'ha 'n cul i sbiri.
(Chi è amico del podestà non teme le guardie).*

Greene elenca le quattordici regole delle corti politiche:⁶³

- I. Evitare ostentazioni.
- II. Praticare l'indifferenza.
- III. Dosare l'adulazione.
- IV. Tenersi sempre informati.
- V. Modificare il proprio stile e il proprio linguaggio secondo le persone cui si è vicini.
- VI. Mai divenire latore di notizie infauste.
- VII. Mai dimostrare confidenza e amicizia con il padrone.
- VIII. Mai criticare i superiori in modo diretto.
- IX. Essere parchi nel chiedere favori.
- X. Non incarnare il ruolo del cinico di corte.
- XI. Essere capaci di auto-osservarsi.
- XII. Padroneggiare le emozioni.
- XIII. Rispettare lo spirito dei tempi.
- XIV. Essere fonte di piacevolezza.

Mi è agevole concordare, sebbene questo genere di elenchi sia sempre incompleto;⁶⁴ obietto (con cautela) sulla terza regola per le ragioni già descritte in precedenza (il limite superiore dell'adulazione è maggiore di

⁶³ Sono alle pp. 277-280; Greene la chiama nuovamente leggi ...

⁶⁴ Luigi Pastore (*revisione del 13 luglio 2019*) a esempio aggiunge: *mostrarsi "umile", ma non sottomesso*.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

quanto si pensi) e insisto sulla quinta: **adattarsi alle situazioni**, quindi alle persone!

In altre parole: *quanto è bello e lodevole lo zelo degli zelanti*.⁶⁵

Un proverbio calabrese:

Ccù patri e ccù patruni sempri tuortu e mai ragiuni.
(Col padre e col padrone, sempre torto e mai ragione).

Le considerazioni più acide sulla "corte contemporanea" riguardano chi critica e pure chi studia.

- I padroni del mondo di oggi non si possono certo considerare il centro dell'universo, ma tuttora immaginano che tutto ruoti intorno a loro. **Quando qualcuno li critica, la loro attenzione è attratta dalla persona che muove la critica**, non dalla critica stessa.⁶⁶

Una battuta:

V'è un certo numero di persone, sempre le stesse, che, simili a tappi di sughero, i quali stanno sempre a galla, fanno parte di tutti i governi che si succedono, si vedono in tutte le feste, in tutti i pranzi ufficiali, gatti della casa che non seguono il padrone e non cambiano cucina quando cambia il CUOCO.

(Jean-Baptiste Alphonse Karr)

- Non bisogna mai considerare che le cose importanti siano la capacità e il talento: a corte è l'arte della cortigianeria più importante di ogni altro talento; **non bisogna consumare il proprio tempo sugli studi trascurando gli adempimenti sociali**. E la capacità maggiore è quella di rendere il proprio padrone più importante di tutti quelli che lo circondano.

⁶⁵ E. Pound, *op. cit.*, PJ. 83.

⁶⁶ Il fenomeno è ricorrente nella mia attività di consulente di direzione. Nonostante tutte le attenzioni e le cautele comunicative resta il fatto che i complimenti fanno sempre piacere (seppur falsi) mentre le critiche, più sono vere, più infastidiscono. Un incarico si è concluso perché - come scrissi nel commiato - era "evidente che non è la forma della mia comunicazione che non vi piace, sono i contenuti! Sono quelli che non confortano i vostri gusti espliciti e i desideri impliciti a originare stridori". Il mio è un lavoro difficile: per migliorare davvero l'organizzazione gli imprenditori devono mettersi seriamente in discussione ("il pesce puzza sempre dalla testa") ma - normalmente e ovviamente - detestano farlo.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Un proverbio sardo:

Cum sos mannos ist coment et in su fogu: non tantu accurzu, non tantu alluntanu.

(Con i potenti comportati come col fuoco: stai non tanto vicino e non tanto lontano).

Forse qualche lettore rammenterà il suggerimento di un – recente, fugace e poco colto - ministro italiano delle Politiche Sociali che suggeriva ai giovani in cerca di lavoro di andare a giocare a calcetto con gli imprenditori, anziché laurearsi. Che sia venuto al corrente di questa legge?⁶⁷

Una battuta:

Con la cultura non si mangia.
(Giulio Tremonti)

Una vignetta:



Scriveva Mazzarino:

❖ Trattando co' Principi, sii succinto, e laconico; poichè costoro voglion'esser Maestri, non scolari; pretendon' esser ascoltati dagli altri, e non ascoltar essi loro. Perciò falla da Filosofo, e non da Oratore; e benchè ti sieno più che famigliari, usa loro ogni ossequio.

⁶⁷ Luigi Pastore (revisione del 13 luglio 2019): certamente però era al corrente del fatto che il nostro capitalismo è "di relazione" e non mercantile! In effetti anche il mercato della cooperazione è terribilmente degradato negli ultimi trent'anni.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

- ❖ A qualsiasi gran parzialità di confidenza il Padrone ti sublimi, non ti mai dimenticar della riverenza, e ossequio dovutogli. Altrimenti stimerà, che la troppa dimestichezza generi disprezzo.

- ❖ Osserva la modestia in un portamento grave e camminar posato. Dall'altro lato, con occhi lincei rifletti a tutto; e con una sagace guardatura mostra esser appagato della tua curiosità. Poiché questi tali comunemente passano per saggi, scaltri e attenti.

- ❖ Mira sempre qual fazione si abbia preso a favorir la fortuna; e di quel Potentato prenditi a coltivar con ossequio i più infimi della sua Corte; guardandoli, come tuoi Superiori e Padroni.

- ❖ Scuoprirai in cotal guisa l'adulatore. Figuragli d'aver commessa un'azione incapace di discolpa, e in rappresentargliene, mostrati come perplesso, e dubbioso. Se egli ti loda, senza fallo è adulatore; non è tale, se almeno si tace.

Legge 25. Ricreate la vostra immagine

*Il potere esiste e si conserva fintanto che esiste e si conserva l'immagine
che di esso hanno coloro che vi sono sottoposti.
(Giulio Maria Chiodi)*

SENTENZA. Non bisogna subire il ruolo che la società tende ad attribuire. Ricreare una nuova identità significa ricostruire se stessi, una persona capace di accentrare l'attenzione e che non annoia mai l'interlocutore. Siate padroni della vostra immagine piuttosto che lasciare che siano gli altri a definire i vostri spazi. Questo richiede che **nei gesti e nelle scelte pubbliche vengano adottati accorgimenti plateali**: il potere personale ne trarrà enfasi e la vostra personalità si manifesterà nella sua interezza.

Si tratta, insomma, di essere dei bravi attori, cioè portare l'autocontrollo al massimo grado possibile.

I grandi attori possono fingere di essere sinceri e aperti, possono dimostrare dolcezza e compassione, ma si tratta di sentimenti che non sentono davvero. Essi esternano emozioni nei modi in cui la gente le può capire. Nel mondo reale, nessun capo, nessun leader può permettersi di provare veramente tutte quelle emozioni che tende a mostrare come reali. Ciò richiede **capacità di autocontrollo, nell'adottare la capacità plastica dell'attore di modellare il volto e le emozioni**.

Un proverbio bolognese:

Chi an sa fénze, an sa regnèr.
(Chi non sa fingere, non sa regnare).

1. A mio parere l'autocontrollo è solo uno stadio preliminare del percorso verso l'automiglioramento. Riporto un estratto e una figura (23) già pubblicati.⁶⁸

A mio parere il processo di automiglioramento dovrebbe essere continuo; è un traguardo ambizioso che penso possa essere rappresentato come la scalata di una piramide. La figura seguente è un mio adattamento del 2012 della classica piramide di Maslow; propone una progressione e una relazione tra stadi (psicologici) e strumenti (materiali e razionali) dell'automiglioramento.

⁶⁸ M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, pp. 68-71, dove la piramide è descritta più dettagliatamente.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Figura 23. La piramide dell'autorealizzazione



Una battuta:

Vedo bene che l'uomo perfeziona tutto intorno a sé, ma non vedo che egli perfezioni se stesso.
(Jean-Baptiste Alphonse Karr)

Vediamola rapidamente in cinque punti:

1. **Il focus è in parte casuale**, il patrimonio è familiare e il reddito è raramente commisurato alle reali doti e capacità. E' dimostrato che la struttura cerebrale è influenzata dal livello di istruzione e dal reddito dei genitori.
2. **L'analisi di sé aiuta**; sapersi controllare emotivamente facilita le relazioni, le negoziazioni ed è un prerequisito per la pratica dell'auto disciplina. L'autocontrollo può essere parzialmente facilitato dall'intervento di terzi ma quello più autentico deriva dal lavoro della propria intelligenza intrapersonale.
3. **L'esercizio è necessario**. Di solito chi ha un buon grado di autocontrollo si è esercitato; con un'immagine: è salito e sceso dal gradino dell'autodisciplina fino riuscire a starci stabilmente.
4. **La critica sostiene**. Uno sportivo intelligente si chiede periodicamente se le sue sono la scelta e la disciplina giuste, se ha ancora l'età adatta... cioè fa

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

autocritica con metodicità. È esattamente quanto serve per migliorarsi davvero e aiuta l'accettazione e l'analisi delle critiche altrui. Il circolo diventa virtuoso e spinge verso l'ultimo stadio, la saggezza.

5. **Una massiccia dose di autoironia è un ottimo viatico verso la saggezza** e ne è al contempo un evidente segnale. Le persone più simpatiche, intelligenti e gradevoli che ho conosciuto erano capaci di scherzare e ridere di se stesse.⁶⁹

Un'altra battuta:

La saggezza non si riceve, bisogna scoprirla da sé dopo un percorso che nessuno può fare per noi, né può risparmiarci, perché è un modo di vedere le cose.

(Valentin Louis Georges Eugène Marcel Proust)

Tornando a Greene: noto la contraddizione – o meglio, la compresenza - con la quarta legge (*dite lo stretto necessario*) e concordo sull'importanza di apparire naturali, cioè di saper ben recitare, senza esagerare.

Il cattivo teatro rimane cattivo, mentre **per apparire naturali si richiede una capacità artistica, il saper recitare**. Un cattivo attore crea solo pena e imbarazzo. Ovviamente non bisogna mai eccedere, il gesto istrionico va evitato, ma questa è una normale raccomandazione per non fare del cattivo teatro: nei secoli si è sempre raccomandato di recitare senza strafare.

Una battuta:

Cosa consiglieresti ai giovani che si vogliono accostare al mondo del Cinema o Teatro? Di trovare un buon maestro, di non tradire se stessi per arrivare al successo e di migliorarsi come persone prima che come attori.

(Giovanni Morassutti)

Al proposito è storica la rottura operata da Denis Diderot (1713-1784) che, in una lettera a Grimm del 14 novembre 1769, sosteneva che *la sensibilità*

⁶⁹ A minima integrazione della mia semplicistica piramide va notato che l'autostima e il narcisismo seguono due percorsi di sviluppo molto diversi (cfr. S. B. Kaufman, *Costruire un'immagine sana di se stessi*, Mind, Settembre 2019). Contro la mia tesi troviamo questi due pensieri d'un alto borghese dell'Ottocento: *se volete guastare un carattere non avete a far altro che cercare di modificarlo e pure si rimpiange anche la perdita delle proprie cattive abitudini; forse son quelle che si rimpiangono maggiormente* (O. Wilde, *op. cit.*, 1890, *passim*).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

*fa gli attori mediocri, l'estrema sensibilità gli attori limitati, il sangue freddo e il cervello gli attori sublimi.*⁷⁰

All'epoca la cosa fece scandalo poiché il testo del francese feriva l'orgoglio dei commedianti, così come Diderot aveva peraltro previsto: *anche se queste verità venissero dimostrate, i grandi attori non le accetterebbero.*⁷¹

Scriveva Mazzarino:

- ❖ sii oculatissimo a non confondere altrui perché ne riporteresti o'l concetto d'ignorante, o faresti conoscere la tua maligna intenzione.

⁷⁰ D. Diderot, *Paradosso sull'attore*, Editori Riuniti, Roma, 2007, ed. or. postuma 1820.

⁷¹ *Ivi.*

Legge 26. Preservate pulite le vostre mani

*Il Capro Espiatorio non è solo quello che, all'occorrenza paga per gli altri.
È soprattutto, e anzitutto, un principio esplicativo.
(Daniel Pennac)*

SENTENZA. Mostratevi come un modello di civiltà e di efficienza: le vostre mani non devono mai apparire macchiate da errori o impegnate in azioni riprovevoli. Occorre mantenere questa apparente superiorità utilizzando gli altri come inconsapevoli pedine e schermo per celare il proprio coinvolgimento personale.

Ecco un'altra legge divisa in due parti.

PARTE I: CELATE I VOSTRI ERRORI - DISPONETE SEMPRE DI UN CAPRO ESPIATORIO SU CUI SCARICARE LE COLPE. Il vostro buon nome e la vostra reputazione dipendono molto di più da ciò che siete in grado di celare piuttosto che da ciò che mostrate. Tutti commettono degli errori, ma le persone veramente sagaci s'ingegnano per nasconderli e accertarsi che ci sia qualcun altro da biasimare. **Occorre sempre poter disporre, per i momenti di necessità, di un buon capro espiatorio.**

Un'altra affermazione fastidiosa per molte persone come me è che i potenti devono evitare di scusarsi:

Gli errori occasionali sono inevitabili, in quanto il mondo riserva sempre molte sorprese: tuttavia le persone potenti non si lasciano travolgere dagli errori commessi, ma trovano un modo per affrontarli al meglio. Come un buon chirurgo, essi tagliano via il tumore con decisione e rapidità. **Le spiegazioni e le scuse sono troppo inadeguate per un'operazione così delicata: chi detiene il potere deve evitarle.**

Un artificio altrettanto irritante è coinvolgere un innocente, sempre che non divenga un martire:

la scelta di un capro espiatorio totalmente innocente può, a volte, rivelarsi oculata: spesso si tratta di persone così al di fuori del coinvolgimento nel fatto da non essere nemmeno in grado di contrastare l'accusa o anche, se le proteste di innocenza si riescono a levare, esse possono risultare così eccessive da sembrare un'ulteriore prova di colpevolezza. Attenzione tuttavia, nell'individuare il capro espiatorio: che questo non diventi un martire. L'importante è che agli occhi della gente voi rimaniate la vittima, il povero capo tradito dall'incompetenza di chi lo

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

circonda. **Se chi accusate fosse troppo debole o la sua punizione fosse considerata troppo crudele, finireste però vittima del vostro stesso gioco.**

In un'altra prospettiva:

un uomo intero è quello che non commetterà mai le malefatte che gli si attribuiscono. Un mezzo uomo è quello al quale non si attribuirebbero mai le malefatte che commette.⁷²

Vediamo che dice la seconda parte della legge 26.

PARTE II: FATEVI TOGLIERE LE CASTAGNE DAL FUOCO. Nella favola, la scimmia utilizza la zampa dell'amico gatto letteralmente per cavare le castagne dal fuoco, riuscendo a gustare le castagne senza scottarsi.

Se proprio è necessario compiere qualche scelta impopolare o sgradevole, è molto rischioso farlo da sé. C'è bisogno di qualcuno che lo faccia per conto vostro, qualcuno che si assuma dei rischi per voi; che si sporchi le mani al posto vostro.

La zampa del gatto della fiaba ha fatto ciò che altri non volevano fare, si è scottata per qualcun altro, e rende evidente agli altri chi sia il solo colpevole. **Lasciate ad altri l'onere di essere l'esecutore, il latore di notizie infauste, tenendo per voi il ruolo di chi porta solo gioia e cose belle.**

Torna qui un tema già trattato – la situazione d'inferiorità - ma con alcuni addentellati interessanti:

se ci si trova in una temporanea situazione di debolezza e diviene necessario disporre del tempo per riprendersi, è bene utilizzare chi ci sta intorno sia per usarli come schermo, per celare le proprie reali intenzioni, sia per spingerli a togliere castagne bollenti operando a nostro favore. **È bene cercare una terza parte con cui condividere il nemico (anche per motivi diversi) e riuscire a sfruttarne la forza, almeno finché si rimane nella situazione di debolezza.** Si può persino arrivare a condurre le due parti a scontrarsi, quasi senza farsi notare: in questo caso è bene trovare qualche sentimento di aggressività, perché ciò porterà le parti a combattersi duramente e basterà attendere con calma perché i risultati attesi arrivino da soli.

La chiave del potere è – ancora una volta – **non avere fretta e imparare a delegare bene:**

⁷² K. Klaus, *op. cit.*, p. 47. Mamma mia! quanti mezzi uomini (e donne) ci sono in giro oggi. ...

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

Si potrebbe pensare che, in linea di principio, chi si applica con diligenza costante e sembra lavorare duramente detenga un certo grado di potere, ma in effetti questo significa in realtà debolezza.

Perché mai lavorare così intensamente? Forse perché siete incompetente e occorre quindi uno sforzo maggiore per raggiungere certi risultati, forse perché non siete in grado di delegare e quindi vi trovate sempre in mezzo alle cose. Il vero potente, d'altra parte, non sembra mai avere molta fretta, né essere mai molto pressato: mentre gli altri si affannano, egli spesso si distrae, trova il tempo di incontrare le persone giuste per compiere certi lavori, si risparmia le energie e fa sì che il cerino acceso non gli rimanga mai in mano.

Forse qualcuno di voi si può illudere che facendosi carico dei lavori impegnativi, coinvolgendosi in prima persona nell'operatività del quotidiano forse può imporre il proprio potere e instillare timore. In realtà chi fa così diviene fastidioso agli occhi degli altri e sembra voglia imporre la propria posizione. **L'importante, per una persona che voglia emergere, è avere le mani pulite: le sue realizzazioni sono solo cose buone e di successo.**

In ambito organizzativo è noto che chi si rivela troppo collaborativo si ritrova in carico un sacco di lavoro che spetterebbe ad altri. Sulla delega efficace è disponibile una larga letteratura, qui mi limito a una semplice ed efficace procedura; si veda la tabella 3.

All'opposto dovremmo trovare qualcosa di simile a "*virtuoso è colui che non si affranca dalle colpe degli altri*";⁷³ invece si rinviene l'opportunismo situazionale e il vecchio trucco partenopeo di dimenticare i trascorsi:

Chi ha avuto, ha avuto, ha avuto,
chi ha dato, ha dato, ha dato,
scurdámmoce 'o ppassato,
simmo 'e Napule paisá!⁷⁴

Infatti:

Chi è realmente potente e ne ha la consapevolezza, può anche giocare a volte la parte del penitente e riconoscersi colpevole di qualcosa: è bene in questo caso **domandare agli altri, con un sorriso mesto, di considerare quanto si sia deboli e chiedere di dimenticare.**

In sintesi, la lezione è: usate dei delegati per le azioni riprovevoli.

⁷³ K. Gibran, *op. cit.*, p. 31.

⁷⁴ Canzone del 1944, testo di Peppino Fiorelli e musica di Nicola Valente.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Tabella 3. Il processo di delega⁷⁵

Fasi del processo	Contenuti specifici	Risultati attesi
1. Individuazione degli obiettivi	Stipendio preciso (tempo e pezzi) da realizzare	Chiarezza, aderenza, motivazione, partecipazione
2. Individuazione del delegato	Individuazione del delegato (competenze, esperienza, motivazione, disponibilità)	Adeguatezza delle competenze, partecipazione attiva e interessata
3. Trasmissione degli obiettivi e informazioni	Chiarimento, spiegazione, confronto, verifica di eventuali dubbi, discussione, consenso	Chiarimento, partecipazione attiva, consenso
4. 2. Individuazione del delegato	Individuazione del delegato (competenze, esperienza, motivazione, disponibilità)	Adeguatezza delle competenze, partecipazione attiva e interessata
5. Trasmissione degli obiettivi e informazioni	Chiarimento, spiegazione, confronto, verifica di eventuali dubbi, discussione, consenso	Chiarimento, partecipazione attiva, consenso
6. Individuazione del delegato	Individuazione del delegato (competenze, esperienza, motivazione, disponibilità)	Adeguatezza delle competenze, partecipazione attiva e interessata
7. Trasmissione degli obiettivi e informazioni	Chiarimento, spiegazione, confronto, verifica di eventuali dubbi, discussione, consenso	Chiarimento, partecipazione attiva, consenso
8. Individuazione del delegato	Individuazione del delegato (competenze, esperienza, motivazione, disponibilità)	Adeguatezza delle competenze, partecipazione attiva e interessata
9. Trasmissione degli obiettivi e informazioni	Chiarimento, spiegazione, confronto, verifica di eventuali dubbi, discussione, consenso	Chiarimento, partecipazione attiva, consenso
10. Individuazione del delegato	Individuazione del delegato (competenze, esperienza, motivazione, disponibilità)	Adeguatezza delle competenze, partecipazione attiva e interessata
11. Trasmissione degli obiettivi e informazioni	Chiarimento, spiegazione, confronto, verifica di eventuali dubbi, discussione, consenso	Chiarimento, partecipazione attiva, consenso
12. Individuazione del delegato	Individuazione del delegato (competenze, esperienza, motivazione, disponibilità)	Adeguatezza delle competenze, partecipazione attiva e interessata

⁷⁵ M. Pilati - H.L. Tosi, *Management*, vol. 4, *Organizzazione e gestione risorse umane*, Egea, Milano, 2002, ed. or. 2000.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

All'opposto alle volte conviene invece assumersi le proprie responsabilità e fingersi penitenti.

Una battuta:

Colui che sorride quando le cose vanno male ha pensato a qualcuno cui dare la colpa.
(Legge di Jones)

Scriveva Mazzarino:

- ❖ Non t'imbratterai mai le mani dell'altrui sangue, per non alzar grido di sanguinario, e crudele.
- ❖ Ciò che ti è agevole operare, o gastigare per via de' tuoi servidori, non vi metter mano, riserbandoti a cose maggiori.
- ❖ Gli esercizj più dimessi, come a te disdicevoli, si commettano a' servidori, né parlar mai di simili bassezze.
- ❖ Se devi usare qualche severità co' tuoi medesimi, si faccia per mezzo d'altri, in guisa che s'apprenda tu non saperne cos'alcuna. E se essi si lagnino, possa tosto sdossartela, incolpandone i soli Ministri come autori della crudeltà.

Una vignetta:



**Legge 27. Sfruttate il bisogno di credere degli altri
per crearvi un seguito carismatico**

*Gli uomini credono volentieri ciò che desiderano sia vero.
(Caio Giulio Cesare)*

SENTENZA. L'uomo ha un profondo bisogno di credere in qualcosa. Diventate il punto focale di questo desiderio dando agli altri una causa, una nuova fede da seguire. Rimanete sul vago con le parole, ma siate prodighi di promesse, insistendo sul valore della razionalità e del pensiero conseguente. **Date ai vostri nuovi discepoli dei rituali da seguire**, chiedete che facciano sacrifici in vostro nome. In assenza di una religione organizzata o di grandi cause, questo sistema fideistico vi conferirà un potere inaspettato.

Un proverbio friulano:

*Se tu j crodis a duc' tu restis burlàt.
(Chi crede a tutti resta ingannato).*

Bene, sul tema della credulità umana ho speso parecchio tempo e mi sento abbastanza preparato.⁷⁶ Vediamo un po'; Greene propone cinque regole:

- I. tenetevi sul vago, ma con semplicità,⁷⁷
- II. preferite il visivo e il sensoriale al razionale,⁷⁸
- III. ispiratevi alle religioni ufficiali per strutturare il gruppo,
- IV. mascherate le vostre fonti di reddito,
- V. ponete le basi della dinamica "noi contro tutti".

⁷⁶ Cfr. M. Galleri, *op. cit.* 2016-2, cap. *Credenze umane*, pp. 85-92. Qui mi sovviene il finale del film dei Monty Python, *Brian di Nazaret* (1979). Quando Brian sta morendo sulla croce una voce fuori campo degli Autori dice: "Abbiamo sbagliato a farlo morire, ora non possiamo più fare un *sequel*". Uno esclama: "Ho un'idea: ora lasciamolo morire e poi diciamo che è risorto!". "Si vabbè, chi vuoi che ci creda ...". L'impressiva scenografia evangelica prevede – *ad abundantiam* - un'eclissi di sole, un terremoto e l'apparizione di uno, o forse due, angeli ...

⁷⁷ *Con la falsificazione della parola, ogni altra cosa viene tradita* (E. Pound, *op. cit.*, SP. 277, 1942).

⁷⁸ Luigi Pastore (*revisione del 3 marzo 2019*) rammenta l'acronimo PAVI per l'efficacia comunicativa: Paradossale, Assurdo, Vivido, Immaginifico. Si vedano oltre le note alla legge 37 di Greene: *Create spettacoli avvincenti*.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Estraggo i due corollari che mi paiono più interessanti. Questo riguarda la prima regola:

Corollario della vaghezza della parola è la semplicità. La maggior parte dei problemi della gente ha radici complesse: nevrosi sepolte nel profondo, fattori sociali compositi, cause che risalgono al lontano passato e che sono estremamente difficili da chiarire. Pochi, tuttavia, hanno la pazienza di farlo, i più vogliono sentirsi dire che **c'è una soluzione semplice per liberarsi dei problemi che li assillano.** La capacità di offrire una soluzione di questo tipo vi darà grande potere e grande seguito. Invece delle spiegazioni complesse che appartengono alla realtà della vita, tornate alle soluzioni primordiali dei nostri antenati, ai rimedi del buon tempo antico, alle panacee misteriose.

Quest'altro corollario, invece, concerne la quinta regola (*noi contro tutti*), ed effettivamente è un sempreverde da millenni:

Se non avete nemici, inventatevene uno. Date al gruppo un fantoccio contro cui reagire e il gruppo si stringerà compatto intorno a voi, avrà la vostra causa in cui credere e infedeli da distruggere.

Una recente declinazione (al solito: essa sarebbe davvero vergognosa se la strategia non fosse il contrario dell'etica) coinvolge le decine di milioni di disgraziati che migrano a causa dei cambiamenti climatici, della miseria, delle guerre ecc.

Una profezia:

Verrà di verso il cielo chi trasmuterà gran parte dell'Africa, che si mostra a esso cielo in verso l'Europa, e quella di Europa in verso l'Africa, e quelle delle province si mischieranno insieme con gran rivoluzione.

(Leonardo da Vinci)

Ma chi se ne importa? Il "popolo bue" è attratto dall'immaginario:⁷⁹

Ricordate: la gente non è interessata alla verità delle ragioni del cambiamento. Non vuole sentire che il cambiamento è risultato di una grande fatica o di qualcosa di più banale ancora come la stanchezza, la noia, o la depressione; muore dalla voglia di credere che si è trattato di qualcosa di romantico, di extra terreno. Vuole sentir parlare di angeli e di esperienze extrasensoriali. Fate contento chi vi ascolta. **Fate credere alle origini mistiche di un cambiamento personale, tingetelo di**

⁷⁹ La differenza tra immaginario e fantastico è che il secondo possiede una *coerenza interna del percorso parallelo alla realtà* (P. Legrenzi, *La Fantasia*, Il Mulino, Bologna, 2010).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

etereo e vedrete raccogliersi intorno a voi un grande seguito. Adattatevi ai bisogni della gente: il messia deve riflettere i desideri dei suoi seguaci. Mirate sempre in alto. Tanto più è grande e audace l'illusione tanto meglio.

Mescolare scienza (calcolo e logica) e religione (mito e illusione) è molto efficace per catturare gli innumerevoli *polli* in circolazione:

Ricordate anche che le sette più solide sono tenute insieme da un misto di religione e scienza. **Prendete la più recente tendenza o capriccio tecnologico, mescolatelo a una nobile causa, a un po' di misticismo o a una nuova forma di cura:** le interpretazioni che la gente darà del vostro ibrido culto saranno incredibili e vi daranno un potere che non vi sareste mai sognati di rivendicare.

Una vignetta:



La principale controindicazione è che se il gruppo si accorge dell'inganno vi troverete d'un colpo una massa di nemici inferociti: perciò meglio scegliere una singola vittima e tenere comunque le valige sempre pronte ...

- Una delle ragioni per cui crearsi un seguito è che il gruppo è più facilmente ingannabile del singolo individuo e conferisce molto più potere. Ciò avviene, tuttavia, non senza pericolo: se, in qualsiasi momento, il gruppo si accorge dell'inganno vi troverete a fronteggiare non un singolo deluso, ma una folla inferocita che vi farà a pezzi altrettanto avidamente di quanto vi ha seguito.

- **Scherzare con la folla è come scherzare col fuoco** e bisogna sempre stare attenti alla scintilla del dubbio, a qualsiasi nemico che potrebbe far rivoltare la folla contro di voi. Quando si scherza con le emozioni collettive, bisogna sapere come adattarsi, come reagire istantaneamente agli stati d'animo e ai desideri che il gruppo esprime.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

- A volte è preferibile aver a che fare con le persone singolarmente. Isolandole dal loro ambiente naturale si può ottenere lo stesso effetto che inserendole in un gruppo - diventano più inclini alla suggestione, più sensibili all'intimidazione. Scegliete con cura l'interlocutore: se per caso scoprisse il vostro gioco, **vi sarà più facile sfuggire a uno solo che a una folla.**

In effetti, è molto difficile per un uomo credere abbastanza energicamente in qualcosa, in modo che ciò che crede significhi qualcosa, senza dare fastidio agli altri.⁸⁰

Una battuta:

tutti noi abbiamo bisogno di credere in qualcosa.
Io credo che tra un attimo mi farò un'altra birra.
(Anonimo)

Scriveva Mazzarino:

- ❖ non creder punto a chi di leggieri gran cose promette perché è mentitore e fallace.

⁸⁰ E. Pound, *op. cit.*, L. 335. Ho già annotato che credere che organizzativamente "il pesce puzza sempre dalla testa" è proprio vero, ma infastidisce assai i potenti poiché li inchioda alle loro personali responsabilità.

Legge 28. Entrate in azione con audacia

*Agli arditi la fortuna è amica.
(Publio Virgilio Marone)*

SENTENZA. **Se siete insicuri sulla linea di condotta da adottare, astenetevi.** I dubbi e le esitazioni influirebbero negativamente sulle vostre azioni. L'insicurezza è pericolosa. Meglio agire con baldanza. Qualsiasi errore generato dall'audacia può essere facilmente corretto da una maggiore audacia. L'audacia suscita ammirazione. L'insicurezza non porta onore.

Personalmente ho seri dubbi sull'universalità di questo suggerimento che, in effetti, trova un calmere nel suo opposto.

Un proverbio trentino:

*L'è meio aver paura che angossa.
(E' meglio aver paura che osare troppo).*

Prima però vediamo come il Nostro propone, in sei battute, il confronto psicologico tra audacia ed esitazione, con questa premessa:

Audacia ed esitazione generano risposte psicologiche profondamente diverse nell'obiettivo. **L'esitazione genera ostacoli, l'audacia li elimina.** Se si capisce questa verità, si capisce automaticamente come sia essenziale superare la propria innata timidezza ed esercitarsi nell'audacia.

In effetti, è vero che *la prudenza, sempre così duttile e circospetta, è nemica mortale delle azioni nobili*⁸¹ ma è nemica pure di quelle ignobili, come argomenta Greene:

- I. Tanto più sfrontata è la bugia, tanto più è convincente.
- II. I leoni accerchiano la preda esitante (cioè, gli esseri hanno un senso per la debolezza dei loro simili).
- III. L'audacia genera paura; la paura genera autorità.
- IV. Fermarsi a mezza strada per mancanza di coraggio è scavarsi la fossa da soli.
- V. L'esitazione crea un vuoto, l'audacia lo colma.
- VI. L'audacia fa emergere dal gregge.

⁸¹ M. E. de Montaigne, *op. cit.*, I, 24.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

Insomma, detto altrimenti, *l'entusiasmo è un vulcano sul cui cratere non cresce mai l'erba dell'esitazione*.⁸²

Tre le obiezioni: **non sempre è possibile astenersi**,⁸³ sul mito delle decisioni impulsive ho già scritto molto⁸⁴, **sono numerosi i casi in cui una maggiore audacia è irrazionale**.⁸⁵

Un proverbio ligure:

Caccia all'aia e spera in Dio che o successo o l'è de l'ommo ardio.
(Butta all'aria e spera in Dio che il successo è dell'audace).

Tra le annotazioni salienti scelgo queste due:

- I. viviamo ripiegati su noi stessi, è di noi che ci preoccupiamo e di come gli altri ci vedono. **L'audacia, invece, rende estroversi**, fa sentire gli esseri umani a loro agio, rendendoli meno consapevoli di sé e meno repressi.
- II. **L'audacia va coltivata e sviluppata**. Si troverà sempre l'occasione per esercitarla. Il momento migliore è spesso quello delicato della negoziazione, e in particolare le discussioni in cui siamo noi a dover fissare il prezzo. Quante volte ci umiliamo chiedendo troppo poco!⁸⁶

Una battuta:

Audacia: una delle più notevoli qualità dell'uomo quando è in una posizione inattaccabile.
(Ambrose Bierce)

⁸² K. Gibran, *op. cit.*, p. 29.

⁸³ D'altro canto: *la mancanza di alternative chiarisce meravigliosamente le idee* (sentenza già citata e attribuita a Henry Kissinger). Viceversa *il buio affina i sensi* (F. Petroni, *Gli Europei non sono europei*, Limes 3/2019, p. 174).

⁸⁴ Ogni anno, immancabilmente, sulle riviste scientifiche che frequento, esce un articolo a favore delle decisioni impulsive; è una lotta impari comunicare che la questione è ben più complessa. Nei libri che ho pubblicato il tema è ricorrente. In breve: nei casi importanti effettuare scelte "istintive", o "intuitive", o "impulsive" espone a errori fatali; la differenza tra i tre termini che ho virgolettato è notevole, non è questa la sede per le pur opportune distinzioni.

⁸⁵ L'esempio più immediato è quello dei costi affondati (*sunk costs*), quando la cecità psicologica induce a perseguire obiettivi evidentemente perdenti. Approfondimenti recenti in P. Thivissen, *L'arte del coraggio*, Mind, maggio 2019. Luigi Pastore (*revisione del 13 luglio 2019*): *audacia, più del coraggio, ma meno dell'incoscienza*.

⁸⁶ Sulla negoziazione è reperibile una bibliografia vastissima, aggiornata negli ultimi vent'anni dai progressi delle neuroscienze. Cenni e riferimenti in M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, cap. 3 *Trappole cognitive*, pp. 125-142.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

A compensazione di un'eccessiva sicumera, l'Autore suggerisce di pianificare bene l'atto audace e di usarlo come strumento tattico (dunque non strategico).

Un contemporaneo di Mazzarino:

- ❖ bisogna essere audace, ma con ragione, non come alcuni ai quali l'ignoranza reca fiducia e la ragione ritegno; si conoscano le cose aspre, si conoscano le gioconde, ma non per l'amor di queste o per sfuggir quelle.
(Raimondo Montecuccoli)

Una vignetta:



Legge 29. Pianificate tutto dall'inizio alla fine

Viviamo in un'epoca di iper-produzione e di scarsa istruzione, un'epoca in cui la gente, così occupata a produrre, si è dimenticata di diventare intelligente.
(Oscar Fingal O'Flahertie Wills Wilde)

SENTENZA. Il risultato è tutto. Pianificate tutto per realizzarlo, prendendo in considerazione tutte le conseguenze, tutti gli ostacoli tutti i giochi del destino che potrebbero impedirvi di ottenerlo, vanificando i vostri sforzi e attribuendo la gloria ad altri. Se pianificate tutto, dall'inizio alla fine, non sarete travolti dalle circostanze e saprete quando è il momento di fermarsi. **Guidate abilmente la fortuna e contribuite a determinare il futuro, pensando a tutto con anticipo.**

Eccellente! Concorde e rammento – soprattutto, tra le molte – la trappola cognitiva detta *fallacia della pianificazione*: è una cautela necessaria aumentare di almeno il 20% il tempo previsto per il progetto.

Una battuta:

Ha impiegato tre settimane per annunciare in cinque minuti che avrebbe intrapreso in un mese ciò che non era riuscito a fare in dieci anni.
(Anonimo francese)

Troveremo oltre alcuni strumenti pratici molto utili. Vediamo ora alcune specificazioni di Greene:

- quelli tra noi che pensano con anticipo e lavorano con pazienza per portare i loro piani a buon fine sembrano dotati di un potere divino.
- Poiché la maggior parte degli uomini sembra troppo presa nelle pastoie del presente per pianificare il proprio futuro con questo tipo di chiarezza, **la capacità di ignorare piaceri e pericoli immediati si traduce in potere**. Si tratta del potere di superare la naturale tendenza umana a reagire alle cose quando accadono e di allenarsi, invece, a fare un passo indietro e a immaginare le cose più grandi che si percepiscono oltre l'orizzonte del nostro raggio visivo immediato.

È utilissimo evitare la rigidità e favorire l'elasticità della pianificazione:⁸⁷

La maggior parte degli uomini manca il successo più per imprecisione e per la tendenza a improvvisare costantemente secondo le circostanze, che per eccesso di

⁸⁷ Cfr. M. Galleri, *op. cit.*, 2006 e 2016-2, pp. 125-152.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

pianificazione e per rigidità. Non vi è, in realtà, alcun senso nel contemplare l'ipotesi di un opposto di questa legge, poiché non può venire alcun bene dal rifiutarsi di cercare di scrutare il futuro e di pianificare tutte le proprie mosse dall'inizio alla fine. Se sarete sufficientemente chiari di mente e previdenti, capirete che **il futuro è sempre incerto e che dovere sempre prospettare la possibilità di doverti adattare alle circostanze**. Soltanto se avrete un obiettivo chiaro e un piano di ampio respiro potrete permettervi questa libertà.

Una vignetta:



In ciò l'albero delle decisioni (si veda il capitolo omonimo nella Quarta Parte) è il supporto più semplice, sebbene - nella realtà - l'equilibrio tra strategia e adattamento non è per nulla facile.

Una battuta:

non rimandare a domani quello che puoi fare dopodomani.
(Anonimo)

Scriveva Mazzarino:

- ❖ I principj degli affari richieggono somma industria, e prudenza, acciocché ne seguano accertati successi; giacché a misura delle prime mosse dura poi il restante della carriera.
- ❖ Prefiggiti alcune ore del giorno a ruminar teco stesso attentamente, se ti sopraggiungesse, o uno, o un altro accidente, come dovresti risolverti.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

❖ Non ti prefigger mai (né ti pregiar di farlo) tempo determinato a compiacere a tutt'i patti qualche lavoro: perché o tralascerai molti altri affari occorrenti per allora non previsti, o se sopravverrà altr'ostacolo, te ne turberai non poco. Tieni per infallibile, che i tuoi esecutori, ancorché esatti, e guardinghi, pur daranno in qualche trascorso, o sbaglio; dunque non ti destinar nella tua opinione il contrario.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Legge 30. Dissimulate la fatica

*Il potere non si prende, si raccatta.
(Charles De Gaulle)*

SENTENZA. Le vostre azioni sembrano sempre naturali e spontanee. Dissimulate la fatica e la pratica che avrete dovuto fare e così pure la furbizia e i trucchi. **Quando agite, siate naturali; come se poteste fare molto di più.** Non cedete alla tentazione di rivelare quanto avete lavorato duro - può solo far nascere degli interrogativi. Non insegnate a nessuno i vostri trucchi, per non rischiare che vengano usati contro di voi.

Un proverbio ligure:

L'aspertixe a no s'accatta e a no se vende, o l'è un don de natù, che l'ha se a spende.

(L'astuzia non si compra e non si vende; è di natura un dono e chi l'ha se la spende).

Tre le specificazioni interessanti:

- I. Non mostrate mai il sudore e la fatica che stanno dietro alla vostra sicurezza. Alcuni ritengono, così facendo, di comprovare la propria onestà e diligenza, ma, in realtà, non fanno altro che dimostrare la propria debolezza - come se chiunque potesse realizzare l'obiettivo che hanno raggiunto se solo si sottoponesse alla stessa disciplina o come se loro stessi avessero bisogno di studio e fatica perché in realtà non sono all'altezza. **Tenete per voi i vostri sforzi e i vostri trucchi, e sembrerà che possediate la grazia e la potenza di un dio.** A nessuno è mai stata rivelata la fonte del potere degli dei, quel che si vede è unicamente l'effetto.
- II. Più le vostre azioni saranno circondate di mistero, più grande apparirà il vostro potere, più sembrerà che voi siate gli unici a poter fare quello che fate - **creare l'impressione di possedere un dono esclusivo è fonte di immenso potere.**
- III. Se fate tutto con grazia e con facilità, la gente penserà che potreste sempre fare di più se soltanto ci provaste, il che genera non soltanto ammirazione, ma anche un certo timore. **Se i vostri poteri rimangono segreti, nessuno può immaginarne i limiti.**

D'altro canto *un eccessivo zelo nel nascondere il vostro lavoro, potrebbe dare la spiacevole impressione che prendiate le cose troppo seriamente.*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Una battuta:

Non è il carico che ti spezza, è il modo in cui lo porti.
(Lena Mary Calhoun Horne)

Scriveva Mazzarino:

- ❖ non metter mai fuori gli ultimi sforzi della tua potenza; né far conoscere che non hai vigore da più.

**Legge 31. Controllate le alternative:
obbligate gli altri a giocare con le carte che voi avete servito**

*La sicurezza del potere si fonda sull'insicurezza dei cittadini.
(Leonardo Sciascia)*

SENTENZA. I migliori inganni sono quelli in cui sembra che si lasci la scelta agli altri: le vittime sono convinte di avere il controllo della situazione, mentre in realtà sono burattini al vostro comando. **Date agli altri alternative che si risolvano tutte a vostro vantaggio.** Induceteli a scegliere il minore di due mali che servono entrambi al vostro scopo. Inchiodateli tra i corni del dilemma: qualsiasi cosa scelgano, non avranno scampo.⁸⁸

Un proverbio toscano:

*Chi t'accarezza più di quel che suole, o t'ha ingannato o ingannar ti vuole.
(Diffidate dagli adulatori).*

Beh, un antidoto è considerare entrambe le scelte peggiori. Se in un conflitto uno schieramento ha torto, non è detto che l'altro abbia ragione.⁸⁹
La padella o la brace?

Invece Greene insiste sull'efficacia di questa chiave del potere e adduce delle valide ragioni:

se soltanto si intravede anche la vaga ombra di una scelta, difficilmente ci si sofferma a considerarne la limitatezza. In realtà **si «sceglie» di credere che il gioco sia leale e che si sia liberi di scegliere, senza troppo approfondire.**

La riluttanza a verificare i limiti della nostra libertà di scelta nasce dal fatto che troppa libertà genera una sorta di ansia. L'espressione «scelta illimitata» suona molto promettente, ma in realtà una scelta veramente illimitata ci bloccherebbe e offuscherebbe la nostra capacità di scegliere. **Avere una gamma finita di alternative è rassicurante.**

Questo offre agli scaltri infinite possibilità di ingannare gli altri poiché chi fa una scelta tra varie alternative difficilmente riesce a credere di poter essere manipolato o ingannato. Chi sceglie tra varie alternative difficilmente si accorge che lo scaltro gli concede una piccola libertà di scelta in cambio di una ben più forte imposizione

⁸⁸ *Dobbiamo proporre solo due soluzioni: la nostra e una veramente pessima* è una battuta congruente, tratta dal film francese del 2017 *La meccanica delle ombre*, regia di Thomas Kruithof, che ha curato la sceneggiatura con Yann Gozlan.

⁸⁹ Eccellenti le argomentazioni di S. Zizek nell'articolo *They are both worse!*, <https://thephilosophicalsalon.com/they-are-both-worse/>

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

della sua volontà. Definire una gamma limitata di scelte, dovrebbe, quindi, diventare parte del vostro sistema d'illusioni.

Una vignetta:



Per farlo indica sette tecniche:

- I. *colorare le scelte*, cioè presentatele in modo da influenzarle;
- II. *forzare i riottosi*, inducendoli a fare il contrario di quanto gli dite, che è ciò che invece volete;
- III. *modificare il terreno di gioco*, ricorrete all'aggiramento o allo sfruttamento dei vincoli;
- IV. *la tecnica delle opzioni decrescenti*. L'autore afferma che diminuire progressivamente la qualità dell'offerta o alzare il prezzo ogniqualvolta il cliente esita, sono tattiche di successo. Ho grandi dubbi, è un comportamento possibile solo a chi detiene un grande potere asimmetrico.
- V. *Il debole sull'orlo del precipizio*, è simile alla tecnica di "colorare le scelte" ma, rivolta ai deboli, comporta un atteggiamento aggressivo, spaventevole, che li induca ad agire come vogliamo.
- VI. *Vittime complici*, cioè coinvolgere le vittime in uno schema criminale.
- VII. *I corni del dilemma*, proporre due alternative, entrambe false.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Su questo specifico aspetto della manipolazione c'è un oceano di suggerimenti.⁹⁰ *Raramente ho chiesto che le cose stessero alle regole del gioco, né mi trovo più in quell'ingenuo stato in cui ci si crede.*⁹¹

All'opposto, l'obiettivo di dissimulare il vero detentore del potere, il responsabile della rovina della vittima, a volte limita anche la nostra libertà d'azione. Lasciare ai rivali un'ampia possibilità di opzioni ci dà tempo per osservarli e programmare l'inganno e può pure metterli nell'imbarazzo della scelta.⁹²

Una battuta:

L'illegale lo facciamo subito.
Per l'anticostituzionale ci vuole un pochino di più.
(Henry Kissinger)

⁹⁰ Solo alcuni sono presenti e citati in M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, *passim*.

⁹¹ E. Pound, *op. cit.*, PPP. iii

⁹² Un suggerimento per eludere la trappola dei due corni è: *se devi scegliere tra due mali, fa sì che la tua scelta cada sul più evidente, anziché sul più nascosto, anche se il primo sembra più grave del secondo.* (K. Gibran, *op. cit.*, p. 20).

Legge 32. Solleticare la fantasia degli altri

*È più facile trarre in inganno una moltitudine che un uomo solo.
(Erodoto)*

SENTENZA. Spesso si cerca di sfuggire alla realtà perché è squallida e spiacevole. Non appellatevi mai alla verità o alla realtà a meno che non siate disposti ad affrontare l'ira scatenata dal disincanto. La vita è così dura e deludente che **coloro che sono capaci di creare sogni e illusioni sono come oasi nel deserto: attraggono gente da ogni dove**. Grande potere deriva dalla capacità di solleticare la fantasia delle masse.⁹³

Un proverbio romano:

Insogni e scoregge, aresteno in de' letto.
(Sogni e scoregge restano nel letto).

Per maggior chiarimento:

La persona che riesce a risvegliare la fantasia degli altri nel contesto di una realtà opprimente vede aprirsi davanti a sé le porte del potere. Mentre cercate la fantasia che può solleticare le masse, non perdetevi d'occhio le tristi verità che condizionano la vita di tutti noi. Non fatevi mai distrarre dagli affascinanti ritratti che altri fanno di se stessi e delle proprie vite; **scavate e cercate quel che realmente li tiene prigionieri**. Una volta che l'avete trovato, avrete la chiave che vi garantirà un immenso potere.

Greene distende degli spietati confronti tra realtà e fantasia, con questi quattro esempi:

1. Realtà: **Il cambiamento** è lento e graduale, richiede fatica, un po' di fortuna, una buona dose di sacrificio e molta pazienza.

Fantasia: Un cambiamento improvviso cambierà il nostro destino, da un momento all'altro, fantasticamente, senza bisogno di fatica, fortuna, sacrifici o tempo.

2. Realtà: **La società** ha barriere e codici chiari e definiti. Tutti li conosciamo e sappiamo che dobbiamo muoverci prevalentemente, all'interno dei circoli a cui apparteniamo e che ci sono familiari.

⁹³ E' certamente vero *che il rovescio della verità ha centomila facce e un campo indefinito* (M. E. de Montaigne, *op. cit.*, I, 9).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

Fantasia: Possiamo entrare in un mondo totalmente nuovo, regolato da codici diversi; che promette grandi avventure.⁹⁴

Un proverbio romagnolo:

A poch a poch u s'pela agli och.
(Lentamente si pelano anche le oche,
cioè tutto si può fare con la debita calma).

3. Realtà: **La società** è frammentata e piena di conflitti.

Fantasia: Gli individui possono fondersi in una mistica unione.

4. Realtà: **La morte.** I morti non possono tornare, il passato non si può cambiare.

Fantasia: Un improvviso capovolgimento di questa intollerabile realtà.

Una vignetta:



Specifica inoltre che:

la chiave della fantasia è la distanza. Da lontano, tutto può apparire allettante e carico di promesse, semplice e senza problemi. Quello che offrite, quindi, dovrà essere inafferrabile: fate che non divenga mai oppressivamente consueto, ma che rimanga un miraggio distante che si allontana non appena la vostra vittima gli si avvicina. Non siate mai troppo chiari nel descrivere la fantasia, ma **tenetevi sul vago**. Come manipolatore di fantasie, lasciate che la vittima si avvicini a

⁹⁴ Beh, la speranza infondata aiuta a vivere meglio. *Una Piccola Utopia* può prevenire la rassegnazione. Cfr. M. Galleri, *op. cit.*, 2016-1. Peraltro, come vedremo nelle conclusioni, il massimo realismo conduce a un assoluto pessimismo sul futuro dell'umanità e le profezie che si auto-avverano possono persino essere d'aiuto.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

sufficienza per vedere ed essere tentata, ma mai abbastanza da smettere di desiderare e di sognare.

È difficile dargli torto: anche questa lezione trova innumerevoli dimostrazioni storiche.

In qualche modo vale anche per le migliori utopie, che sono *come una nave all'orizzonte, sempre di là dall'appuntamento necessario*.⁹⁵

All'opposto: a volte conviene giocare a fare l'uomo della strada, ma sempre mantenendo le distanze.

Una battuta:

gli uomini politici sono uguali in tutto il mondo: promettono di costruire ponti anche dove non ci sono fiumi.

(Nikita Krusciov)

Un'altra battuta:

I politici sono come bambini, fanno promesse, ma non hanno l'obbligo di mantenerle.

(Anonimo)

⁹⁵ A. Mutis, *Abdul Bashur, sognatore di navi*, Einaudi, Torino, 2001, ed. or. 1991.

Legge 33. Trovate il punto debole di ciascuno

Gli effetti della debolezza sono inimmaginabili, più prodigiosi ancora di quelli delle passioni più violente.
(Jean-François Paul de Gondy, Cardinale di Retz)

SENTENZA. Ogni individuo ha un punto debole, un punto di minore resistenza. Questo debole è solitamente un'insicurezza, un'emozione o un bisogno incontrollabile, ma può anche essere un piccolo piacere segreto. Comunque sia, una volta trovato, sarà **la molla su cui potrete agire per far muovere gli altri a vostro piacimento.**

Si tratta dunque di trovare la molla, cioè un piano strategico d'azione:

Tutti abbiamo dei punti di resistenza. Per difenderci dai cambiamenti e dalle azioni intrusive di amici e rivali, viviamo perennemente chiusi in un'armatura. Quello che ci piacerebbe è di essere lasciati in pace a fare le cose a modo nostro. Combattere costantemente contro queste resistenze vi costerà un sacco di energia. Invece, la cosa importante che occorre capire della gente è che **tutti hanno almeno un punto debole, una zona della loro armatura psicologica che non oppone resistenza, che cederà alla pressione se la trovate e premete.** Alcuni rivelano le proprie debolezze apertamente, altri preferiscono mascherarle e sono questi ultimi che cedono più facilmente quando si scopre il loro segreto.

Sono suggeriti sei principi per pianificare l'attacco:

- I. Prestate attenzione ai gesti e ai messaggi inconsci. Allenatevi ad ascoltare.⁹⁶
- II. Scoprite il bambino indifeso, scavate nell'infanzia e trovate i gusti segreti.⁹⁷
- III. Cercate i contrasti; andando oltre le apparenze si scoprono debolezze che sono l'esatto contrario di quello che le persone rilevano.
- IV. Trovate l'anello debole della catena del potere, cioè la persona che può cedere alla vostra pressione.
- V. Soddisfate le carenze emotive, solitamente l'insicurezza e l'infelicità.
- VI. Fate leva sulle emozioni incontrollabili e prendetene voi il controllo.⁹⁸

⁹⁶ Sull'importanza della familiarizzazione e dell'ascolto cfr. M. Galleri, *Come selezionare un venditore di successo*, FrancoAngeli, Milano, 2007, con due modelli esplicativi.

⁹⁷ *Tutti abbiamo dei desideri che preferiremmo non svelare ad altre persone e desideri che non ammettiamo neppure di fronte a noi stessi* (S. Freud, *Opere 1886-1905, cit.*, p. 527). Si veda oltre la figura 25.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Una vignetta senza parole:



Una battuta:

una cosa che ho sempre amato è ascoltare cosa la gente pensa degli altri:
si impara tanto della persona che sta parlando quanto di quella di cui si
spara.

(Andy Warhol)

Chi è abbastanza saggio si tutela da tali insidie:

Non è espressione di mente equilibrata giudicare soltanto dalle azioni esteriori. Bisogna scavare fin nell'interno e **capire da quali molle provenga lo slancio per il nostro agire**: ma, essendo questa un'impresa piuttosto difficile e rischiosa, **vorrei, per quel che mi riguarda, che meno gente possibile se ne impicciasse.**⁹⁹

⁹⁸ Luigi Pastore (*revisione del 13 luglio 2019*): *il fattore critico è il tempo, ne serve molto, ma chi ha ambizioni di potere solitamente ha fretta.*

⁹⁹ M. E. de Montaigne, *op. cit.*, II, 1.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Tra le considerazioni più interessanti di Greene c'è il solleticare l'autostima delle persone:

La gente ha bisogno di conferme e riconoscimenti, ha bisogno di sentirsi importante: è il miglior tipo di debolezza da sfruttare. Anzitutto, è pressoché universale e poi è facile da sfruttare. Tutto quel che si deve fare è di far sentire meglio gli altri per quanto riguarda il loro gusto, la loro posizione sociale, la loro intelligenza. Una volta che i pesci hanno abboccato, potete tenerli alla corda per anni - svolgete un ruolo positivo, dando loro quello che non riescono a procurarsi da soli. Può anche accadere che non si accorgano mai che li state manovrando a vostro piacimento o che, se lo scoprono, non gliene importi perché li fate sentire bene, aumentate la loro autostima e il gioco vale la candela.

Attenzione però, gli elementi d'infantilità e d'insicurezza delle vittime possono rivoltarsi contro di voi:

Quanto più la debolezza è venata di emotività, tanto più grande è il rischio. **Bisogna riconoscere qual è il limite oltre il quale è pericoloso spingersi** e non lasciarsi mai trascinare dal desiderio di controllare le proprie vittime. Siete a caccia di potere, non dell'ebbrezza del comando.

Una battuta:

A certa gente quello che la frega è la mancanza d'ignoranza.
(Beppe Viola)

Scriveva Mazzarino:

- ❖ Prenda pur volentieri per sé altri tutta la stima; tu va in traccia per te d'una ferma e robusta potenza.

Legge 34. Siate regali: agite da re e sarete trattati come tali

*Più dei fatti, può di Cesare la parola divina.
(Gaio Cornelio Gallo)*

SENTENZA. Il modo in cui ci si comporta può spesso influenzare il modo in cui si viene trattati: a lungo andare, **chi appare modesto e ordinario perde il rispetto degli altri**. Il re, infatti, rispetta se stesso e ispira negli altri lo stesso sentimento. Chi agisce da re, sicuro del proprio potere, appare come destinato a portare la corona.

Vediamo solo un addentellato, di cui sono possibili molti esempi storici di truffatori:

Un atteggiamento regale può anche servire ad altri usi. Gli artisti dell'inganno conoscono da sempre il valore di una vernice aristocratica che, alternativamente, disarmava gli altri e li rende meno sospettosi o li intimidisce e li mette sulla difensiva.

A mio parere superbia, arroganza, protervia e parecchi altri atteggiamenti correlati producono antipatia e anche astio. Essere regali è un'arte assai problematica: *il più duro e difficile mestiere del mondo è fare degnamente il re*. Nella grandezza vi è un indubitabile privilegio:

essa ha questo evidente vantaggio, che si abbassa quando le piace, e si può dire che abbia la scelta tra l'una e l'altra condizione: infatti non si cade da ogni altezza; ve ne sono molte dalle quali si può scendere senza cadere.¹⁰⁰

Un proverbio toscano:

*Quando la merda monta in scanno, o che la puzza o che la fa danno.
(La superbia che sale in cattedra fa solo danni).*

Per agire regalmente bisogna essere sicuri del proprio potere.
Anche Greene lo nota:

Il comportamento regale non deve essere confuso con l'arroganza; l'arroganza può sembrare una prerogativa dei re, ma è, in realtà, un sintomo d'insicurezza, è l'esatto opposto della regalità.¹⁰¹

¹⁰⁰ M. De Montaigne, *op. cit.*, libro III, cap. VII, p. 1119-1120.

¹⁰¹ Luigi Pastore (*revisione del 13 luglio 2019*): *l'arroganza denota disprezzo, la regalità, magnanimità*. In geopolitica l'arroganza è un atteggiamento proprio delle grandi nazioni; lo

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Una battuta:

se prendi un cane che muore di fame e lo ingrassi, non ti morderà.
È questa la differenza principale tra un cane e un uomo.
(Mark Twain)

Scriveva Mazzarino:

- ❖ se andrai in traccia della benevolenza popolare, promuovi con promesse il comun comodo, in guisa che l'utilità si stenda al sollievo di ciascheduno. Il volgo dall'utile, più che dall'onesto, vien tirato.

analizzò approfonditamente James William Fulbright, per tre lustri (1959-1974) presidente della commissione affari esteri degli Stati Uniti. Nel suo libro *L'arroganza del potere* (Feltrinelli, Milano, 1967, ed. or. 1966) sostiene che i paesi forti sono propensi a far coincidere la forza con la virtù; il presupposto è che la potenza deriva dal favore divino e assegna loro la responsabilità di rendere più ricche, felici e sagge le altre nazioni, riplasmandole a propria immagine e somiglianza. Fulbright osserva – in linea con quanto affermato da Greene - che spesso la loro ambizione "missionaria" è fondata sulla scarsa fiducia in se stesse.

Legge 35. Imparate l'arte di gestire il tempo

Invano lotto per possedere i giorni che mi travolgono rumorosi. Io annego nel tempo.
(Vincenzo Cardarelli)

SENTENZA. Non mostrate mai fretta - **la fretta tradisce mancanza di controllo di sé e del tempo**. Apparite sempre pazienti; come se sapeste che tutto verrà a voi a tempo debito. Cercate il momento giusto; cercate di cogliere lo spirito del tempo, le tendenze che vi permetteranno di acquisire il potere. **Imparate ad aspettare quando i tempi non sono maturi e a colpire con decisione quando arriva il momento.**

Rieccoci quindi alla sfera del tempo, per me la più generale nell'ambito del potere e pure la più complessa.¹⁰²

La questione del tempo può essere filosoficamente schematizzata nella figura 24.

Per i fini pratici possiamo invece accontentarci della buona semplificazione di Greene:

Il tempo è un concetto artificiale creato dall'uomo per rendere più sopportabile e più umana l'assenza di limiti dell'eternità e dell'universo. Da che l'uomo ha costruito il concetto del tempo, ha anche imparato a modellarlo, almeno in una certa misura, e a giocarci. Il tempo dei bambini è lungo e lento, fatto di grandi intervalli; il tempo degli adulti corre via con una velocità spaventosa.

Il tempo, quindi, dipende dalla percezione che, come sappiamo, può essere modificata a nostro piacimento. È questa la prima cosa da capire se si vuole arrivare a imparare l'arte della tempestività. Se è vero che il tumulto interiore provocato dalle emozioni tende a far scorrere il tempo più velocemente, acquisendo il controllo delle risposte emotive agli eventi, si può rallentare lo scorrere del tempo. Questo diverso modo di porsi in relazione con le cose tende a dilatare la nostra percezione del tempo futuro, ci apre possibilità che la paura e l'ira ci precludono e ci concede la pazienza, che è il presupposto della tempestività.

Un proverbio toscano:

Chi ha pazienza, ha i tordi grassi a un quattrin l'uno.
(I migliori risultati si ottengono con la pazienza).

Non c'è dubbio! Le cose stanno proprio così.

¹⁰² Cfr. M. Galleri, *op. cit.*, 2006.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Figura 24. La complessità del tempo¹⁰³



¹⁰³ *Il Tempo*, a cura di M. Chiazza, Paravia, Torino, 2002, p. 11.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Più discutibile la tripartizione proposta dal Greene:

- I. Anzitutto, ci sono i **tempi lunghi**, il tempo che si prolunga negli anni e che bisogna gestire con pazienza e tocco leggero. La gestione dei tempi lunghi deve essere di tipo prevalentemente difensivo - si tratta dell'arte di riuscire a non reagire impulsivamente, di aspettare il momento opportuno.
- II. Ci sono, poi, i **tempi forzati**: il tempo di breve periodo che possiamo manipolare come un'arma sconvolgendo i tempi del nostro avversario.
- III. Infine, c'è il **tempo finale**, il tempo in cui il piano deve essere portato a compimento con decisione e con rapidità. Abbiamo atteso, trovato il momento opportuno e non dobbiamo esitare.

Greene tratta di come usare i tempi lunghi; nuovamente facile a dirsi: l'arte di aspettare è irta di difficoltà.¹⁰⁴ Scrive che i tempi forzati servono a sconvolgere quelli degli altri e che il tempo finale non ammette indugi. Approfondiamo un poco, estraendo gli aspetti salienti; seguono le mie note critiche.

TEMPI LUNGHII. Aspettare significa dover controllare non soltanto le proprie emozioni, ma anche quelle di coloro che ci circondano, i quali, confondendo l'azione con il potere, possono essere indotti a fare mosse azzardate. Non si deve deliberatamente rallentare il tempo per vivere più a lungo, o per gustare di più il momento, ma unicamente per giocare meglio il gioco del potere.

- I. Anzitutto, quando la mente non è travagliata dall'emergenza costante, vede più lontano nel futuro.
- II. In secondo luogo, a mente sgombra è più facile resistere alle esche che gli altri ci fanno intravedere, evitando di trasformarsi in un altro impaziente credulone.
- III. Terzo, sarà più facile essere flessibili: potrebbero presentarsi occasioni che non si erano previste e che si perderebbero se si forzasse il passo.
- IV. Quarto, non si corre il rischio di passare da un'azione all'altra senza aver portato a termine la precedente.

Costruire le fondamenta del potere può essere un procedimento che richiede anni, ma occorre assicurarsi che le fondamenta siano solide, se non si vuole essere un fuoco di paglia - **il successo che si costruisce lentamente e solidamente è l'unico destinato a durare.**

TEMPI FORZATI. Il trucco di forzare il tempo va inteso nel senso di **sconvolgere il tempo degli altri, di far loro fretta**, di costringerli ad aspettare o a

¹⁰⁴ Cfr. F. Paglieri, *op. cit.*, 2014.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

cambiare i loro ritmi, di distorcere la loro percezione del tempo. Sconvolgendo i ritmi del nostro avversario, mentre noi ce ne stiamo pazientemente in disparte, guadagniamo tempo e ci portiamo avanti.

Riuscire a indurre gli altri ad aspettare è uno strumento efficace per forzare il tempo, purché gli altri non si accorgano di quello che stiamo tentando di fare. Noi controlliamo il tempo, loro rimangono sospesi in un limbo, e rapidamente si scoprono, offrendoci l'opportunità di colpirli. La tecnica contraria - indurre l'avversario ad affrettarsi - è ugualmente efficace.

La scadenza è uno strumento efficace. Chiudete gli orizzonti dell'indecisione e obbligate l'interlocutore a decidersi a venire al punto - senza permettergli di obbligare voi a fare il suo gioco.

TEMPO FINALE. Potete aspettare tutto il tempo necessario prima di concludere, ma, **quando viene il momento, dovete concludere rapidamente.** Usate la rapidità per paralizzare l'avversario, coprite ogni errore che potete avere commesso e convincete gli altri con l'aura di autorità e decisione di cui vi sarete circondati.

Una vignetta:



La vostra capacità di controllare il tempo, in realtà, si vede soltanto nel modo in cui gestite il tempo finale - con quanta rapidità siete capaci di imporre un nuovo ritmo portando le cose a conclusione, velocemente e con decisione.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Le mie perplessità derivano dalla conoscenza che parecchi processi hanno fasi temporali diverse, spesso più numerose delle tre esemplificate da Greene. Per puro esempio si riveda la tabella 3 con i molti stadi previsti per una delega efficace e si notino le figure 30, 31 e 32 nella Quarta Parte.

Voglio qui fare almeno un cenno alle insidie del **tempo X** (poi presente nella figura 31).

Si tratta dell'intervallo che intercorre tra l'istante in cui si prende una decisione (per esempio prenotare a Pasqua le vacanze estive oppure firmare un contratto per un nuovo stabilimento in Cina) e quello in cui inizia l'attuazione (per esempio le ferie al mare d'agosto oppure l'avvio dei lavori di costruzione).

Nel frattempo possono accadere molti imprevisti (muore un parente stretto, dopo una revisione il piano industriale risulta clamorosamente sbagliato).

Una vignetta:



In ogni caso le uniche quattro alternative a disposizione sono:

- I. **agire comunque:** chi se ne importa del funerale della zia, oppure ormai non possiamo tornare indietro a causa delle penali;
- II. **ridurre gli obiettivi iniziali:** faremo una vacanza più breve, oppure ridimensioneremo il progetto;
- III. **sospendere la decisione e rimandarla:** niente ferie ad agosto, andremo a settembre, oppure pagheremo qualche penale per prendere tempo;

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

- IV. **cambiare decisione:** quest'anno sono saltate le vacanze ... oppure, meglio pagare il 10% di penali che affondare in un disastro.¹⁰⁵

Una battuta:

Bisogna riparare il tetto finché splende il sole.
(Anonimo)

scriveva Mazzarino:

- ❖ Dà disbrigo agli affari dozzinali coll'opera altrui, e a te medesimo prefiggi una rubrica per qualsivoglia contingenza inalterabile. Certi minuzzoli di tempo impiegali in leggierissimi affari; né in veruna faccenda indugia più di quel che porti un ragionevole ricapito.
- ❖ Quei negozj, che ti porterebbono a lungo più giorni, è assai meglio combinarli, e unirgl'insieme, per isfacendartene in un dì solo. Non dar di piglio mai a certe imprese, che han seco gran travaglio, poco lucro, pochissima gloria.

¹⁰⁵ È l'antidoto alla trappola dei *sunk costs*, già annotati. Luigi Pastore (*revisione del 13 luglio 2019*) sostiene che *c'è una quinta possibilità: aumentare le risorse, sospendiamo la vacanza, andiamo al funerale e poi torniamo in vacanza*. Evidentemente questa soluzione presuppone la disponibilità di risorse aggiuntive (Luigi possiede undici automobili ...).

**Legge 36. Disprezzate ciò che non potete avere:
l'indifferenza è la migliore vendetta**

*Non c'è destino che non si vinca con il disprezzo.
(Albert Camus)*

SENTENZA. Riconoscere il problema equivale a conferirgli esistenza e credibilità. Più si dedica attenzione all'avversario più lo si rende forte. Un piccolo errore peggiora e diventa più evidente nel momento stesso in cui si tenta di porvi rimedio. Talvolta, è più opportuno fare finta di nulla. Se c'è qualcosa che si vuole e non si può avere, meglio è far mostra di disprezzarla. **Meno interesse si mostra, più si sembra superiori.**

Ossia: la volpe e l'uva. Il rischio è di ferire qualcuno ignorandolo. Solo pochi approfondimenti a ripasso di alcuni principi, ormai già visti:

- Se scegliendo di ignorare gli altri, si acquisisce maggior potere ne consegue che l'atteggiamento contrario - ossia l'impegno e l'attenzione - è spesso fonte di maggiore debolezza. **Se dedichiamo eccessiva attenzione a un avversario debole, appariamo deboli noi stessi** e tanto più tempo perdiamo ad annientarlo, tanto più l'avversario appare forte.
- Riparare ai nostri errori è una grande tentazione, ma spesso più si cerca di correggerli e più si peggiora la situazione. **Talvolta, la migliore politica è quella di lasciare le cose come stanno.**
- Tra uguali questa tattica può risultare controproducente: l'indifferenza potrebbe farvi apparire insensibili. Ma con un superiore, se agite con prontezza e con discrezione, potete ottenere grandi risultati, evitando la sua prevedibile risposta dettata dall'ira, risparmiandogli il tempo e l'energia che sprecherebbe rimuginando su quanto è successo e dandogli l'opportunità di mostrare pubblicamente che non è meschino. **Scusandoci e negando quando veniamo colti in fallo non facciamo che agitare le acque e peggiorare la situazione.**¹⁰⁶
- **La risposta vincente di fronte alle piccole seccature insignificanti è l'indifferenza.** Non date mai a vedere che qualcosa vi ha ferito o che siete offesi, questo non fa che dimostrare che siete consci dell'esistenza del problema. Il disprezzo è migliore se consumato freddo e senza affettazione.

All'opposto è invece opportuno agire con estrema circospezione: i problemi vanno ammazzati da piccoli (così come i concorrenti).

¹⁰⁶ Luigi Pastore (*revisione del 13 luglio 2019*) nota che *le giustificazioni sono sempre rivolte al passato e quindi irritano, perché fanno perdere tempo.*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

Sviluppate la capacità di percepire i problemi quando sono ancora di piccola entità e di risolverli prima che diventino irrisolvibili. Imparate a distinguere tra quelli potenzialmente dirompenti e quelli soltanto fastidiosi che si risolveranno da soli. In entrambi i casi, tuttavia, non trascurateli mai. Fintanto che esistono, possono rovinarvi la vita.

Una battuta:

non dimentico mai una faccia, ma nel vostro caso farò un'eccezione.
(Groucho Marx)

Una vignetta classica:



Legge 37. Create spettacoli avvincenti

La propaganda deve essere popolare e adattare il suo livello spirituale alla capacità di comprensione dei meno intelligenti.
(Adolf Hitler)

SENTENZA. Forte immaginazione e grandi gesti simbolici creano un'aura di potere cui nessuno è in grado di resistere. Inscenate, per chi vi circonda, **spettacoli ricchi di stimoli visivi e di simboli suggestivi** che conferiscano enfasi alla vostra presenza. Abbagliato dalle apparenze, nessuno noterà ciò che state veramente facendo.

Un proverbio toscano:

La fama e il suono, fan le cose maggiori di quel che sono.
(Gli spettacoli aumentano la reputazione).

Come non apprezzare questa antica e immutabile legge, ottima per manipolare le masse, i popoli e le plebi?¹⁰⁷

Anche la coreografia è un'arte poliedrica, impossibile da sintetizzare, perciò alcuni semplici chiarimenti non guastano.¹⁰⁸

- **Usare la parola per perorare la propria causa è un rischio:** la parola è uno strumento pericoloso e rischia di portarci fuori strada. Le parole che gli altri usano per convincerci ci inducono a riflettere su queste stesse parole con altre

¹⁰⁷ Due belle opere di carattere generale sono di F. Rossi Landi, *Metodica filosofica e scienza dei segni* (Bompiani, Milano, 2006, ed. or. 1985) e di A. J. Greimas, *op. cit.*; si veda in particolare il cap. *La costruzione di oggetti semiotici*, pp. 71-113. R. Alleau ne *La scienza dei simboli* (Sansoni Editore, Firenze, 1983, ed. or. 1976) analizza mirabilmente le problematiche del simbolo descrivendo l'analogia, il sintema, l'allegoria (attraverso l'apologo, la favola, la parabola, il mito, la divisa, l'emblema, l'icona) e il tipo. Molto interessante anche la *Rassegna introduttiva sulle metafore storico-politiche* di F. Rigotti all'inizio del libro di AA. VV. *Il potere delle immagini. La metafora politica in prospettiva storica* (Il Mulino, Bologna, 1993). Esempi grafici dei numerosissimi simboli di potere dalla preistoria a oggi sono reperibili in I. Schwarz Winkhofer – H. Biedermann, *Il libro dei segni e dei simboli* (Casa Editrice Bietti, Milano, 1974, ed. or. 1972); spiegazioni più complete sono in (a cura di) L. Felici, *Enciclopedia dei simboli* (Garzanti, Milano, 1991, ed. or. 1989).

¹⁰⁸ Sul tema mi è stato di particolare interesse L. Daris, *Le feste rivoluzionarie simboliche della tradizione egizia nella Francia giacobina* (Mimesis, Milano, 2009). A questo forse facevano riferimento i Wu Ming scrivendo che "Ogni potere ha bisogno di una forma di gloria, di apparato teatrale, di trombe e oro e stucchi" (*L'armata dei sonnambuli*, Einaudi, Milano, 2014, p. 590).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

parole nostre, a rimuginarle a lungo finendo, talvolta, col credere nel contrario di quello che le parole dicono.

- **La vista, invece, supera il labirinto delle parole.** Lo stimolo visivo ci colpisce con una forza emotiva e un'immediatezza che non lascia spazio alla riflessione o al dubbio: come la musica, la vista prescinde dalla razionalità e dal pensiero logico.

- Occorre capire che le parole mettono gli altri sulla difensiva. Quando ci si deve spiegare, il nostro potere viene già messo in discussione. L'immagine, invece, si impone come un dato di fatto, scoraggia le domande, crea associazioni mentali, resiste alle interpretazioni indesiderate, comunica immediatamente e crea legami che trascendono le differenze sociali. Le parole suscitano discussioni e divisioni, **le immagini accomunano gli uomini. Le immagini sono strumenti essenziali del potere.**

- Il primo passo nell'uso dei simboli e delle immagini consiste nel comprendere **la supremazia della vista su tutti gli altri sensi.**¹⁰⁹

- Ancora più efficace è un'associazione nuova - una fusione d'immagini e simboli mai visti insieme prima, ma che, associati, sono esemplari per la vostra nuova idea, il vostro messaggio o la vostra religione. **L'ideazione di immagini e simboli nuovi, derivati da quelli antichi, ha una sorta di effetto poetico,** suscita in chi li guarda una miriade di associazioni mentali che ispira un senso di appartenenza.

- Il miglior modo per sfruttare immagini e simboli è quello di organizzarli in un grande spettacolo che impressioni gli altri e li distraiga dalla triste realtà. Non è difficile: la gente ama tutto quel che è grandioso, spettacolare. **Fate appello alle emozioni e la gente verrà ad assistere al vostro spettacolo in gran numero.** La vista è la via più breve per il cuore.

Un proverbio calabrese:

'U pazzu fa li festi, e lu spiertu si li godi.
(Il pazzo fa le feste e il furbo se le gode).

Suppongo sia noto a tutti i lettori che **è impossibile non comunicare;** partendo da questa base si possono raggiungere traguardi straordinari in estetica e politica.¹¹⁰

¹⁰⁹ Per un antecedente sulla priorità del vedere rispetto al sentire cfr. Leonardo Da Vinci, *Trattato della pittura*, Newton Compton, Roma, 1996, pp. 9-12. *Qual è di maggior danno alla specie umana, o perder l'occhio o l'orecchio.* Testo forse compilato da Francesco Melzi nel 1540. Sul potere implicito delle immagini faccio un cenno nell'introduzione alle due appendici sulla comunicazione.

¹¹⁰ Doveroso almeno annotare l'antesignano G. Debord, *La Società dello Spettacolo*, Massari Editore, Bolsena, VT, 2002, ed. or. 1967.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Approfondimenti nelle appendici 2 e 3.

Una battuta:

il mio ultimo spettacolo ha avuto talmente tanto successo che la gente
faceva a pugni per uscire.
(Walter Fontana)

Scriveva Mazzarino:

❖ Inventare alcune ricognizioni puramente decorose, senza molto dispendio, quali erano presso i Romani le civiche, le morali, e le orazioni laureate in guisa di Panegirici. Poiché niente men s'invaghiscono gli uomini di somiglianti applausi, che dell'oro, e de' donativi di gran prezzo.

Legge 38. Pensate come volete, ma comportatevi come gli altri

*Una maschera racconta molto più di un volto.
(Oscar Fingal O'Flahertie Wills Wilde)*

SENTENZA. Se ostentiamo il nostro anticonformismo, facendo sfoggio d'idee non convenzionali e di comportamenti poco ortodossi, gli altri penseranno che stiamo soltanto cercando di attrarre la loro attenzione e che pecchiamo di superbia, e troveranno il modo di farcela pagare per averli fatti sentire inferiori. **È opportuno condividere l'eccentricità solo con gli amici più tolleranti** e con coloro che sono in grado, senza alcun dubbio, di apprezzare la nostra singolarità.

Un proverbio bresciano:

*A 'ndà contr'acqua sé sbaglia sèmper.
(Andando controcorrente si sbaglia sempre).*

Maledizione! È proprio il mio caso: ho commesso questo errore fin da giovane e pervicacemente continuo, anche con il presente libro. Perciò do particolare importanza a questi illuminanti suggerimenti:

- **Ogni cultura è regolata da norme che riflettono secoli di ideali e convinzioni condivisi.** Non pensiate di potervene impunemente fare beffe. Dovrete in qualche modo pagarne lo scotto, non fosse altro che con l'isolamento - una posizione di totale mancanza di potere reale.

- È inevitabile che, nella società, valori e costumi, perdendo le motivazioni che li avevano generati, diventino oppressivi e che ci sia sempre chi si ribella a questa oppressione sviluppando idee in grande anticipo sui tempi. **Offrire le nostre perle ai maiali può solo essere fonte di guai.**

- **Tutti mentono** e nascondono i propri veri sentimenti, poiché esprimersi in maniera completamente libera è socialmente inaccettabile.

- La ragione per cui le argomentazioni razionali solitamente non funzionano è che la maggior parte della gente recepisce e mantiene le idee e i valori consuetudinari senza riflettervi. Nelle convinzioni della gente comune esiste un'importante componente emotiva: **la gente non vuole essere costretta a rivedere il proprio modo di pensare** e, se la sfidiamo a farlo, sia direttamente con le nostre argomentazioni sia indirettamente con il nostro comportamento, diventa ostile.

Quel che devo imparare bene è che non ho che un piccolissimo potere e non devo allargarmi troppo:

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

L'unico momento in cui vale la pena di distinguersi dagli altri è quando ci si è già distinti, quando si è acquisita e consolidata una posizione di potere. Allora, si può impunemente mostrare la propria differenza che diventa, anzi, il simbolo della distanza che ci separa dagli altri.¹¹¹

Il conformista è all'opposto del carismatico (leggi 27 e 34); per me si tratta sempre di adottare degli stili situazionali ma, in questo caso, personalmente mantengo grandi difficoltà e tendo a gettare perle ai porci. È un'altra mia area di possibile miglioramento ...

Una battuta:

mi piacerebbe sapere chi è il mandante di tutte le cazzate che faccio.
(Altan)

Una vignetta senza parole:



¹¹¹ Parole sante! Un ennesimo esempio d'impunità dei più potenti è quanto avvenne nel marzo 2020, durante l'emergenza sanitaria causata dal corona virus. Una gran massa di ricchi idioti del Lombardo-Veneto, l'otto e il nove del mese, fuggì qui in Toscana nelle loro seconde case, violando ogni regola sanitaria e contribuendo alla diffusione del virus. Forte dei Marmi, Viareggio, Punta Ala e le altre località turistiche erano piene come se fosse agosto; quasi nessuno avvisò le autorità, né rispettò la "quarantena" (in realtà due sole settimane). Penalità? Nessuna!

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Scriveva Mazzarino:

❖ dissimolerai i tuoi affetti, se vedessi diversità di culto e religioni popolarsi nel tuo dominio, le quali finalmente contrariano e contrastano il tuo comando. Perloché non uscir in pubblico, né tu, né altri de' tuoi medesimi affetti e sentimenti.

Legge 39. Agitate le acque per catturare i pesci

*I pesci devono nuotare.
(Gaio Petronio Arbitro)*

SENTENZA. Rabbia ed emotività sono strategicamente controproducenti per cui **bisogna restare sempre calmi e obiettivi**. Per acquisire un punto di vantaggio sull'avversario fate sì che sia questi a irritarsi mentre voi mantenete saldi i vostri nervi. Per sbilanciare l'avversario è bene individuare i punti deboli che toccano la sua vanità, in modo da innervosirlo e tirare le fila di conseguenza.

Un proverbio toscano:

Ira senza forza, nulla vale.
(La rabbia senza la forza non produce risultati).

Vediamo gli aspetti più rilevanti:

- una reazione irosa non intimidisce né ispira sentimenti di lealtà, **crea solo dubbi e sospetti sulla reale dimensione del potere posseduto** e, mentre esplodono, tutte le debolezze diventano messaggeri di una prossima caduta.
- Sino a che le acque sono chete i nemici possono complottare, perché hanno tempo e spazio e possono cominciare a organizzare intrighi; perciò è importante darsi da fare per agitare un po' le acque e **costringere i pesci a venire allo scoperto prima che siano pronti e prendano loro l'iniziativa**. Una volta agitate le acque i pesciolini abboccano e più divengono irritati, minore sarà la loro capacità di controllo e sicuramente finiranno per essere catturati all'interno di quella piscinetta che è stata confezionata per loro.
- Una persona irritata finisce quasi sempre per rendersi ridicola, in quanto gli altri considerano questa reazione più spropositata dei motivi che l'hanno originata. Ancora più buffo è il fatto che finisca per credere che lo scatto d'ira significhi manifestazione di potere, mentre la verità è esattamente l'opposto. Forse la gente potrà anche essere scossa da un atteggiamento iroso, ma alla fine perderà il rispetto di chi si dimostra così fragile, perché **sarà sempre possibile far esplodere una persona che non è in grado di mantenere un corretto autocontrollo**.
- L'ira ci toglie delle opportunità e chi detiene il potere non riesce a prosperare senza delle alternative. Una volta che ci imponiamo di non considerare le cose come un fatto personale e **controlliamo le nostre emozioni, ci poniamo in una posizione di enorme potere** e sta a noi prendere l'iniziativa di governare le emozioni altrui. Misceliamo l'insicurezza altrui con la nostra presa di decisione, creando l'illusione di una facile vittoria a portata di mano.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

- Con l'individuo arrogante si può giocare ad apparire più deboli di quel che si è, inducendolo a un'azione precipitosa.

La morale è sempre quella: dipende dai casi, spesso non si ha abbastanza potere e non conviene.¹¹² Infatti, all'opposto troviamo che, specie in questo caso, è importante essere dei buoni attori.

Se le differenze sono incolmabili, se le forze del nostro nemico sono incommensurabilmente superiori non c'è nulla da guadagnare e c'è tutto da perdere nel provocarlo. Bisogna sempre scegliere quali acque ci si può permettere di far agitare, evitando in particolar modo quelle infestate dagli squali.

Mai suscitare reazioni che possono ritorcersi contro di voi nel lungo periodo. Bisogna determinare esattamente come e su chi queste devono ricadere, usando le reazioni emotive con parsimonia, in modo da renderle minacciose e significative; **se infatti gli scoppi di ira divengono frequenti, fanno solo perdere credibilità al potere.**

Una battuta:

tutti gli uomini sono commedianti. Salvo, forse, qualche attore.
(Sacha Guitry)

Scriveva Mazzarino:

❖ se tal'uno in adunanza ti pungesse con qualche motto, concepisci teco stesso la maniera di lasciargli correr, senza scomporti, quel pungolo; rispondendogli con un animo placido, e superiore a' movimenti. E abbi per infallibile questo assioma, che tale ti mostrerai al di fuori, quale ti sarai fornito al di dentro.

¹¹² Secondo Luigi Pastore *questo è il vero nodo della questione; esiste però una norma generale alla quale attenersi "tutto ciò che riguarda gli esseri umani, i loro atteggiamenti, comportamenti e relazioni, quindi l'ambito sociale non è legge, ma solo linea di tendenza". Le leggi e le formule esatte sono solo di matematica, fisica e chimica. Ecco perché non dovrebbe essere usata la parola "Verità", ma "Probabilità". Può infatti accadere che due aziende su mercati differenti impieghino strategie opposte ed antitetiche e siano entrambe vincenti, non solo per la diversità degli uomini che le mettono in pratica, ma anche perché le situazioni non sono tali in assoluto, ma dipendono dalla "cornice" (contesto!) nel quale sono inserite. Senza voler essere un nietzschiano di ritorno (non esistono fatti, ma solo interpretazioni) è evidente che la scelta sull'adozione o meno di una specifica tecnica è dettata dal livello di probabilità positive che può comportare e questo implica capacità previsionali che purtroppo agli esseri umani piacciono poco, perché obbligano a riflessioni approfondite e a faticosi apprendimenti sequenziali. Aggiungo – e confermo – che due strategie antitetiche possono benissimo essere entrambe pessime; cfr. Slavoj Zizek, *op. cit.**

Legge 40. Disdegnate le offerte gratuite

*I doni, credi a me, conquistano e uomini e dei.
(Publio Ovidio Nasone)*

SENTENZA. Ciò che è offerto gratuitamente è pericoloso: può implicare un secondo fine o trasformarsi in un debito. Ciò che vale è monetizzabile. Pagando di tasca propria si evita il peso della gratitudine, la colpa e l'inganno. È spesso più saggio pagare il prezzo dovuto, poiché non esistono scorciatoie sulla strada dell'eccellenza. Bisogna manifestare magnanimità usando il proprio denaro, perché **la generosità è un segno e una calamita che attrae il potere.**

Ecco un'altra esplicitazione di quanto abbiamo visto nella parte teorica: il **potere del denaro**, secondo solo a quello del tempo. In estrema sintesi, per Greene:

Nel regno del potere, ogni cosa deve essere valutata in base al suo prezzo e ogni cosa ne ha uno. **Ciò che viene offerto gratuitamente o a buon mercato, comporta spesso un prezzo psicologico** costituito da obblighi, compromessi con ciò che ne consegue, e così via. I potenti imparano rapidamente come proteggere le loro risorse di grande valore: l'indipendenza e lo spazio di manovra. Pagando il prezzo intero, si tengono alla larga da pericolosi coinvolgimenti e preoccupazioni.

Un proverbio sardo:

*Chi regalù azzettat, libertate bendet.
(Chi accetta un regalo, vende la libertà).*

Sempre a suo – discutibile – parere, chi non gioca con il denaro è una specie di *minus habens*.

Per ogni individuo capace di giocare col denaro, migliaia sono **quelli rinchiusi in un atteggiamento autodistruttivo di rifiuto dell'uso creativo e strategico** del medesimo. Costoro rappresentano il polo opposto e voi dovete imparare a distinguerli, sia per evitare la loro naturale tossicità, o per volgere a vostro vantaggio la loro inflessibilità.

Un proverbio milanese:

*I danee hin redond per birlà.
(I denari sono rotondi per circolare).*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Sono classificati quattro tipi d'idioti:

- I. **Il pescecane**, che non contempla il lato umano quando ha a che fare con il denaro. Freddo e spietato, vede solo gli aspetti contabili della vita; percepisce gli altri unicamente come pedine da muovere a suo piacimento o ostacoli che si frappongono al raggiungimento del benessere. Da evitare.
- II. **Il demone del risparmio**, cui il prezzo scontato è fine a se stesso; perde così un sacco di tempo ed energie. È un tipo con cui non conviene discutere.
- III. **Il sadico**, che gioca con il denaro per affermare il suo potere. Per esempio posticipando i pagamenti, tormentando il venditore con la pignoleria, ecc. Anch'egli da schivare.
- IV. **Il magnanimo indiscriminato** che è generoso perché – sopra ogni cosa – vuole essere ammirato. Dà tutto a tutti e così nessuno della sua corte si sente speciale.

L'affermazione più sottile riguarda i sentimenti, al posto del valore economico:

più i vostri doni e atti di generosità giocano sui sentimenti, più potenti essi sono. Gli oggetti o i fatti che coinvolgono i sentimenti di una persona e fanno vibrare le corde nascoste, hanno più potere dei regali costosi e privi di significato.

All'opposto c'è almeno un'avvertenza:

Il potente non dimentica che le offerte gratuite nascondono un'insidia. Amici che offrono favori senza domandare nulla in cambio, chiederanno più tardi qualcosa di più costoso del denaro che avreste dovuto corrispondere loro. I *buoni affari* nascondono implicazioni, sia materiali che psicologiche. **Imparate a pagare, quindi, e pagate bene.**¹¹³

¹¹³ Al proposito mi pare integrativo quanto scriveva John Ruskin: *Non è saggio pagare troppo, ma pagare troppo poco è peggio. Quando si paga troppo si perde un po' di denaro, e basta. Ma se si paga troppo poco si rischia di perdere tutto, perché la cosa comperata potrebbe non essere all'altezza delle proprie esigenze. La legge dell'equilibrio negli scambi non consente di pagare poco e di ricevere molto; è un assurdo. Se si tratta col più basso offerente, sarà prudente aggiungere qualcosa per il rischio che si corre; ma se si fa questo si avrà abbastanza per acquistare qualcosa di meglio* (J. Ruskin, *Munera pulveris. Six Essays on the Elements of Political Economy*, Andesite Press, N.Y., 2017, ed. or. 1871).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

Vent'anni dopo il libro di Greene è noto che – nella Rete e in generale – “se è gratis il prodotto sei tu”. Ma molti si lasciano ancora ingannare dal miraggio di un *buon affare*.¹¹⁴

Sarebbe invece più saggio *non confondere il dono che in realtà è un insulto e il dono come pegno di rispetto*.¹¹⁵

Una battuta:

tra il dire e il fare c'è una busta da dare.
(Marcello Marchesi)

Una vignetta:



Scrivete Mazzarino:

- ❖ conferisce non poco l'addimesticarsi cogli amici, figlioli, paggi, familiari e servitori del medesimo, i quali facilmente potrai guadagnar con donativi e carpirne assai di notizie.
- ❖ Donare, e remunerare sia tu prodigo in quelle cose, che prevedi non aversene a far altro, dopo averle promesse; e concedi quei soli privilegi, de' quali non sarà mai per valersene il privilegiato.

¹¹⁴ Si veda oltre la lucida analisi di Shoshana Zuboff che approfondisce il concetto.

¹¹⁵ K. Gibran, *op. cit.*, p. 47.

Legge 41. Evitate di indossare gli abiti di qualcun altro

*I figli degli uomini famosi non ereditano mai il talento del padre, ma solo
il naso!*
(Karl Kraus)

SENTENZA. Ciò che viene prima sembra sempre migliore e più originale di ciò che segue. Chi succede a un grande uomo o ha un genitore importante, avrà come compito quello di sforzarsi almeno il doppio di chi lo ha preceduto, per tentare di oscurarne la fama. Non bisogna seguire le orme di chi ci ha preceduto o si finirà per vivere una vita che non ci appartiene; occorre ricreare un'identità propria e cambiare il corso della propria vita. **Distrugete l'ombra incumbente di vostro padre, disperdetene l'eredità e conquistate il potere percorrendo le vostre strade.**

Il riferimento specifico è ai figli degli uomini di potere che soffrono l'ombra della grandezza paterna. Per loro, il bizzarro suggerimento di Greene è di disperderne l'eredità e percorrere una propria nuova strada.¹¹⁶

Non è il solo a pensarla così: *la tragedia dei figli è rappresentata dai doni dei genitori. E chi non li rinnega, rimarrà schiavo della Morte fino alla fine dei suoi giorni.*¹¹⁷

Un proverbio romano:

Chi se veste co' la robba de l'antri, presto se spoia.
(Chi si veste con la roba degli altri, presto si spoglia).

Nell'opposto si corregge un po' e specifica che *il passato offre spesso valori e opportunità che sarebbe sciocco rigettare per distinguersi a tutti i costi.*

Approfondiamo un poco:

- Il potere è legato alla capacità di riempire un vuoto, di occupare un posto lasciato libero da chi ci ha preceduto. **Solo quando la figura del padre si è cancellata, sarà possibile creare uno spazio e stabilire un nuovo ordine.** È possibile adottare diverse strategie per raggiungere questo scopo, varianti sul tema della morte del re, sicuramente meno brutali e socialmente più accettabili. Forse il modo più semplice per sfuggire all'ombra del passato è svalorizzarlo, giocando

¹¹⁶ Per chi non lo avesse chiaro: l'accumulazione ereditaria - unitamente alla fondiaria - è il fondamento del capitalismo. Cfr. T. Piketty, *op. cit.* 2014 e 2020.

¹¹⁷ K. Gibran, *op. cit.*, p. 50.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

sull'eterno antagonismo fra le generazioni, aizzando i giovani contro i vecchi. In questo caso è necessario disporre di una figura di persona più anziana da mettere in discussione.¹¹⁸

Una vignetta:



- La distanza che interponete tra voi e i vostri predecessori, richiede talvolta **l'adozione di qualche simbolismo**, di un modo di rendere pubblico il distacco rispetto alle abitudini della generazione precedente.

Un altro proverbio romano:

Li Padreterni fanno li figi crocifissi.
(Gli uomini importanti rendono i figli infelici).

- Talvolta ricorre nella storia la convinzione, dettata da una forma di cecità dei propri limiti e della propria individualità, per cui si crede che se chi ci ha preceduto ha realizzato con successo i propri obiettivi agendo in un certo modo, facendo le stesse cose si ottiene altrettanto successo. Questa convinzione costituisce un reale impedimento al raggiungimento del potere. **Ripetere le gesta degli altri è un metodo grossolano, applicato da persone poco creative, timide**

¹¹⁸ *Il medico ha spesso occasione di notare che il dolore del figlio per la perdita del padre non riesce a soffocare la soddisfazione per aver infine conseguito la libertà* (S. Freud, *Opere 1886-1905, cit.*, p. 584).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

e **indolenti** e con poca fortuna, perché le circostanze non si ripetono allo stesso modo.¹¹⁹

Il contrario è, ancora una volta, relativo e reciproco:

Se si possiede l'intelligenza e l'istinto di seguire la giusta direzione, giocare il ruolo dell'anticonformista non sarà pericoloso. Se invece si è mediocri come Giuseppe II d'Austria, è meglio seguire le orme di un illustre predecessore, o comunque una tradizione consolidata, per non sbagliare. Infine, è spesso più saggio tenere sotto controllo giovani e potenziali rivali, che potrebbero sottrarre quel potere cui si sta mirando. Mentre voi siete impegnati a liberarvi del padre, essi lavorano in sordina per giocarvi lo stesso tiro, denigrando le vostre realizzazioni. Puntate l'attenzione su questi soggetti e non permettete loro di fare con voi ciò che state facendo a chi è venuto prima di voi.

Ancora un proverbio romano:

Ppapa ppe' ventura, Re ppe' natura e Imperator ppe' forza.
(Papa per caso, Re per nascita e Imperatore per forza).

Personalmente ho avuto a che fare parecchie volte con le seconde, terze e talvolta quarte generazioni d'imprenditori. Perciò ho approntato un modello, già pubblicato,¹²⁰ ma che mi pare utile rammentare qui. Poche righe per inquadrarlo e descriverlo.

Vi sono dei casi in cui è opportuno porre dei vincoli. Un esempio diverso da Ulisse e le sirene¹²¹ è nella figura seguente, applicata alla delicatissima fase di successione generazionale nelle aziende familiari.¹²² E' l'intervento di consulenza più impegnativo. Troppi i settantenni in forma che non intendono mollare la presa; **per ognuno è difficile capire che il tempo divora le cose ma per certi imprenditori l'autoinganno arriva fino alla tomba.**

¹¹⁹ La storia si ripete o no? Per una rassegna d'opinioni cfr. M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, pp. 237, 343 e 422.

¹²⁰ M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, pp. 107-109.

¹²¹ Uno splendido dubbio su quel mito è in F. Kafka, *Il silenzio delle sirene* (in *Tutti i romanzi e i racconti*, Newton Compton, Roma, 1991, p. 713, ed. or. 1917).

¹²² Secondo i fautori del capitalismo *è importante formare gli eredi per farne dei bravi dirigenti o azionisti ma nessuno può prevedere le conseguenze di una generazione che non ha guadagnato niente e che si è limitata a ereditare* (L. Couvelaire, *A l'école des futurs millionnaires*, Le Monde, 30 ottobre 2015). Per confronto utile P. Aries, *Padri e figli nell'Europa medievale e moderna*, Laterza, Bari, 1981, parte seconda, cap. III, *Origini delle classi scolastiche*, ed. or. 1960.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

La successione generazionale è un caso particolare perché strategico anche se contemporaneamente non si possono ignorare l'etica (familiare) e il diritto (civile); ovvero possono essere entrambi monetizzati attraverso un percorso a sua volta strategico, ma evidentemente vincolato. Ho ideato questo modello per un caso specifico ma si può generalizzare e rendere più elastico. Le principali alternative sono infatti "irrigidite" nella matrice a doppio ingresso, che considera queste variabili:

- Possesso o meno delle quote societarie (SI o NO)
- Attività diretta in azienda a tempo pieno (SI o NO)
- Attività in azienda *part time* (SI & NO), con monte orario da determinare.

Si noti bene: ho posto il vincolo che chi ha quote stia in Consiglio di Amministrazione (cda), ma è ben possibile che no. La tabella completa è certo più estesa.

Tabella 4. Gestione dei successori

		LAVORA IN AZIENDA?		
		SI	NO	SI & NO
HA QUOTE?	SI	è in cda e ha responsabilità direttiva	è in cda senza incarichi operativi	è in cda e controlla il responsabile
	NO	non è in cda collabora come esterno	non è in cda si occupa d'altro	non è in cda ha incarico generico

Inoltre è sicuramente più attuale il concetto di **convivenza intergenerazionale**, proprio perché i vecchi non mollano, i figli gestiscono e i nipoti seguono.¹²³

¹²³ Cfr. L. Consiglio, *Convivenza intergenerazionale*, HBR Italia, agosto 2013. Dal mio archivio è disponibile gratuitamente una presentazione che integra quell'articolo con diverse altre fonti. Luigi Pastore (*revisione del 13 luglio 2019*): *è importante nella successione far comprendere a chi delega il potere che non deve fare un passo indietro, ma uno di lato e che non si può essere leader a vita; occorre preparare per tempo il nuovo ruolo di mentore che affianca e poi cede il passo*. Lo stesso principio era già stato enunciato, nel lontano 1960, da E. Dale, *I grandi organizzatori*, FrancoAngeli, Milano, 1972: *questi "Cesari" hanno di solito delle capacità uniche se considerate nel loro particolare tempo e nella determinata situazione; essi creano delle organizzazioni originali, difficili da spiegare, impossibili da*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Un proverbio calabrese:

Amàru tintu chillu patri chi si spoglia 'nvivenza.
(Guai al padre che dona i suoi beni prima di morire).

Una (lunga) battuta:

Agnelli ha sempre avuto il pallino degli affari.
A sedici anni il nonno gli regalò 1000 lire con le quali Gianni comprò tre mele che rivendette a 1300 lire. Quindi investì questo nuovo capitale per comperare cinque mele che rivendette a 2000 lire subito reinvestite in sei mele che gli fruttarono 3000 lire. A questo punto, quando stava per acquistare dodici mele per ricavarne 5700 lire, improvvisamente - grazie a una congiuntura favorevole del mercato - morì suo padre lasciandogli in eredità centomila miliardi.
(Gino & Michele)

insegnare o da ripetere. Quelli che succedono a questi "cesari" possono essere paragonati a dei "re" che dovranno usare un approccio amministrativo sistematico per poter sopravvivere. Luigi Pastore aggiunge (revisione del 28 agosto 2019) che occorre anche rammentare che famiglia, proprietà e impresa hanno gli stessi interessi solo quando le aziende famigliari sono molto piccole; poi per crescere hanno bisogno di risorse che la proprietà deve sottrarre alla famiglia. Ecco perché da noi ci sono tante piccole e piccolissime aziende!

Legge 42. Colpite il pastore e le pecore scapperanno

*Il potere è tentatore ma solo l'opposizione è gratificante.
(Leon Blum)*

SENTENZA. I guai sono spesso opera di un singolo individuo con una forte personalità: il provocatore, arrogante e subalterno, colui che avvelena i rapporti. Se si concede spazio a tale individuo, altri soccomberanno sotto la sua nefasta influenza. Non permettete che il danno che sa provocare si moltiplichi; non tentate di appianare la situazione; è irrecuperabile. Un simile soggetto deve essere neutralizzato e messo al bando. Fermate il male alla radice - il pastore - e le pecore scapperanno.

Ciò mi ricorda un maturo medio imprenditore lombardo - di terza generazione, cioè nato ereditario, senza alcun merito proprio - che, durante un mio corso sulla gestione dei collaboratori, sbottò: *"a quelli che assumo dico: se t'iscrivi alla Fiom sei finito!"*. La storia del sindacalismo è zeppa di lotte impari. Approfondiamo la posizione di Greene:

All'interno di ogni gruppo i problemi provengono spesso dallo stesso tipo di soggetto: **l'infelice, l'insoddisfatto cronico, colui che crea dissenso e contagia il gruppo con il suo malessere interiore.** Prima ancora di sapere cosa vi sta colpendo, l'insoddisfazione si diffonde. Agite prima che sia impossibile distinguere la causa o vedere la radice dei problemi. Prima di tutto imparate a riconoscere i fomentatori per la loro presenza incombente o per la loro natura lamentosa. Una volta individuati, non tentate di redimerli o placarli, perché la situazione peggiorerà. Non attaccate direttamente o indirettamente, perché la loro natura maligna li indurrà ad annientarvi. Liberatevi finché siete ancora in tempo. **Separateli dal gruppo prima che diventino pericolosi.** Non date loro il tempo di creare ansia o scontento, non date loro spazio di manovra. È meglio che una persona soffra e le altre siano lasciate in pace.

Un proverbio toscano:

Una pecora marcia ne guasta un branco.
(Eliminate l'origine del problema prima che si diffonda).

Beh, i problemi all'interno delle compagini spesso hanno origini diverse: chi è consapevole di essere sfruttato (e magari ha una coscienza di classe) non può essere certo molto felice, la cronicità della sua insoddisfazione è ben comprensibile a chi non è nato con la camicia, come – appunto - Robert Greene. Si riveda il diagramma di Kaczynsky (figura 21).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Non poteva dunque mancare una similitudine cara ai potenti: *il cancro inizia ad attaccare una singola cellula; asportatelo in tempo prima che si diffonda irrimediabilmente*. Ma c'è altra acredine:

In ogni gruppo, il potere è concentrato nelle mani di una o due persone perché la natura umana non cambierà mai: **la gente tende a stringersi attorno a una singola e forte personalità**, come i pianeti orbitano intorno al sole. Illudersi che l'accentramento del potere sia superato farà commettere molti errori, consumare tempo ed energia e mancare il bersaglio. La gente che conta non manca mai l'obiettivo. Esternamente può stare al gioco lasciando credere che il potere sia diviso fra molti; dentro di sé punta inevitabilmente gli occhi su chi ha in mano le carte vincenti. Quando sorgono i problemi essa cerca di individuare le cause nascoste, il singolo personaggio dotato di forte personalità che ha agitato le acque e il cui allontanamento non può far altro che farle ritornare calme.

Desidero far notare che in un solo brano sussistono tre affermazioni certamente discutibili:

1. *la natura umana non cambierà mai*; eppure le continue innovazioni - non solo tecnologiche, anche climatiche - stanno modificando rapidamente comportamenti ritenuti immutabili (personalmente preferisco - da sempre - trattare di condizione umana, anziché di natura umana).¹²⁴
2. *la gente che conta non manca mai l'obiettivo*. Magari! La realtà è zeppa d'irrazionalità; solo i molto ricchi e potenti possono assorbire i loro inevitabili insuccessi.
3. *il singolo personaggio dotato di forte personalità* può essere un Trockij, ma anche un altro povero Cristo.

Mai, sempre e gli assoluti in generale sono, per me, sintomo di scarsa consapevolezza e pure d'arroganza. Dalla mia esperienza sono rarissimi i casi in cui si possono adoperare in modo pertinente. *Mai dire mai* divenne l'azzeccato titolo di un film della serie Agente 007. Greene invece ne abbonda e prosegue con altre dichiarazioni "ovviamente" reazionarie:

¹²⁴ Anche stavolta servirebbe un libro dedicato; brevissimamente e come unico, ma rilevante esempio: la natura femminile. Il ciclo mestruale, prodromo della gravidanza e della maternità, la fondamentale origine della riproduzione e sopravvivenza della nostra specie (così come numerose altre caratteristiche connesse e non) influenza largamente la condizione storica e sociale delle donne, a ogni latitudine e longitudine. E' una forma di potere, anche etimologicamente, *ambigua*. Splendida e fulminante l'uscita di un'alunna di mia moglie: "i maschi non sono mammiferi perché non fanno figli".

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

- i provocatori prosperano nascondendosi nel gruppo, modificando le loro azioni in base alle reazioni degli altri. **Rendete le loro imprese visibili e perderanno il loro potere destabilizzante.**

- È meglio tenere lontano il nemico piuttosto che distruggerlo; è meno brutale, sebbene il risultato sia il medesimo, poiché **nel gioco del potere l'isolamento equivale alla morte.**

- L'isolamento ha anche altri scopi strategici: quando si ha come obiettivo il sedurre gli interlocutori, è a volte più saggio allontanarli da loro contesto sociale abituale. Una volta isolati essi sono vulnerabili e la vostra apparizione godrà dell'enfasi che merita. Allo stesso modo **i grandi truffatori erano spesso alla ricerca di nuovi modi per allontanare le loro vittime dal loro ambiente sociale abituale**, guidandoli verso altri ambienti nei quali non si trovavano a proprio agio. In queste circostanze essi si sentivano fragili e cadevano facilmente vittime degli imbrogli a loro destinati.

- **Quando un leader cade svanisce anche il suo centro di gravità;** tutto ciò che accade rimane fuori dal suo polo di attrazione. Puntate verso i leader: rendeteli inoffensivi e traete vantaggio dalle opportunità che emergono dalla confusione che ne nascerà.

- In fin dei conti la necessità di colpire il pastore è legata a ciò che ne consegue: scoraggiare la pecora.

Una vignetta:



Insomma il consiglio è di neutralizzate i dissidenti carismatici. Però, **all'opposto** non si può ignorare che *si parla di più di colui che dissente, che di colui che è d'accordo.*¹²⁵ Talvolta perciò

¹²⁵ K. Gibran, *op. cit.*, p. 47.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

è meglio tenere i dissidenti accanto a sé piuttosto che rischiare di ritrovarsi in casa un avversario aggressivo. Tenendoli all'interno della propria sfera d'azione sarà più facile spazzare via la loro base di sostegno, cosicché, quando verrà il momento di eliminarli, cadranno ignorando cosa li ha colpiti.

Un caso nazionale fu il periodo della cosiddetta *concertazione*, che effettivamente si risolse in un vantaggio per i più potenti: gli imprenditori. Mi pare che i sindacati nostrani non abbiano ancora compreso questa lezione ... forse in Germania invece sì, almeno siedono nei consigli d'amministrazione o, quantomeno, nei comitati di sorveglianza.

Una battuta:

se gli operai tedeschi volessero occupare una stazione, prima, bravi, bravi, comprerebbero il biglietto.
(Vladimir Ilic Ul'janov, detto Lenin)

Scriveva Mazzarino:

❖ Non ammettere a trattati di quiete molti insieme; ma fa, che eleggano un solo, a chi si sottoscrivano. Prometti gran guiderdoni al paciero della discordia, e a chi ti suggerisce i mezzi di sopirla, a chi toglie di mezzo i fomentatori, o te gli scuopre.

Scriveva Lutero:

- Per ciò chiunque può, in questo caso deve, ammazzare, strozzare, trafiggere [...] e nel farlo pensare che non c'è niente di più velenoso, pericoloso e diabolico di un ribelle, proprio come se uccidesse un cane rabbioso: se non lo colpisci tu, allora ti colpisce lui e con te un intero paese.¹²⁶

Scriveva un contemporaneo di Mazzarino:

❖ Si crea, per amore o per forza, un capo della rivolta de' più abili e capaci, e si ritengon intanto captivi i suoi figlioli e la moglie, come ostaggi delle fede paterna.
(Raimondo Montecuccoli)

¹²⁶ M. Lutero, *Contro i contadini raccolti in bande di briganti e di assassini*, 1525, cit. in L. Blissett, *op. cit.*

Legge 43. Toccate il cuore e la mente delle persone

*Sedurre significa incarnare agli occhi di un altro la sua attesa.
(Giuseppe Pontiggia)*

SENTENZA. La coercizione genera una reazione che a lungo andare finisce per ripercuotersi contro di voi. Dovete invece **sedurre gli altri inducendoli a desiderare di procedere nella vostra direzione**. La persona che avete conquistato diviene così una fedele pedina nelle vostre mani. Per sedurre occorre saper agire sulla psicologia e sulle debolezze di ciascuno. Ammorbidite dunque chi oppone resistenza lavorando sulle sue emozioni, **giocando con ciò che ha di più caro e con ciò che teme**. Ignorate i cuori e le menti degli altri e questi finiranno per odiarvi.

Sedurre ed evitare di farsi odiare, giusto; si riveda la legge 34. Andiamo un po' più in dettaglio; vi sono persone che, ancora oggi, si comportano come Maria Antonietta:

vivono chiusi in un mondo creato dalla loro fantasia - sembrano convinti di essere re e regine per nascita e di meritarsi sempre e comunque l'attenzione generale. Non tengono in alcuna considerazione la personalità degli altri e anzi li tiranneggiano, armati dell'arroganza supponente di una Maria Antonietta. **Viziati e coccolati all'eccesso da bambini, una volta adulti restano convinti che tutto sia loro dovuto**; persuasi di possedere un fascino particolare, non si sforzano di conquistare, sedurre o convincere con la dolcezza coloro che hanno di fronte.

Nel regno del potere, simili atteggiamenti si rivelano disastrosi. Occorre invece dedicare costantemente grande attenzione ai rapporti con gli altri, soppesando le caratteristiche psicologiche di ognuno, calibrando le nostre parole in modo da far leva su ciò che sappiamo può alletterarlo e sedurlo. Per farlo, occorrono energia e vera maestria. **Più elevato è il vostro status, più diviene importante che rimaniate in sintonia con il cuore e la mente di chi occupa posizioni inferiori**, creando in tal modo una base di sostegno che vi mantenga stabilmente al vertice. Senza quella base, il vostro potere comincerà a vacillare e, al più lieve mutamento della sorte, chi sta in basso sarà ben lieto di contribuire alla vostra rovina.

Al proposito, mi pare pertinente questo passo, tratto da un libro di un premio Nobel per l'economia, che conferma il potere della violenza di massa, in forma di minaccia:

Dopo i primi convenevoli, udii un miliardario – che si era affacciato alla vita ereditando una fortuna – discutere con un altro del problema degli americani scansafatiche che stavano cercando di vivere alle spalle degli altri. Poco dopo, i

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

due passarono senza soluzione di continuità a parlare dei paradisi fiscali, apparentemente ignari dell'ironia. Più volte, quella sera, i plutocrati riuniti evocarono Maria Antonietta e la ghigliottina mentre si rammentavano reciprocamente i rischi di lasciar crescere troppo la disuguaglianza: «**Ricordati della ghigliottina**» era il ritornello.¹²⁷

Una vignetta:



Ancora una volta la gestione del tempo è fondamentale, scrive Greene:

In tutte le situazioni di conflitto, fate sempre un passo indietro - prendetevi il tempo necessario per analizzare il temperamento e i punti deboli di chi vi sta di fronte, cercando di mettervi in sintonia con essi. Ricordate che il ricorso alla forza non fa che accrescere la resistenza dell'avversario, mentre **è il cuore la chiave per far breccia nella maggior parte degli individui**: essi sono come bambini, dominati dalle loro emozioni. Per ammorbidirli, alternate alla durezza la dolcezza. Fate leva sulle loro paure più profonde e su ciò che hanno di più caro - la libertà, la famiglia e così via. Una volta che li avrete sopraffatti in questo modo, potrete contare su un'amicizia imperitura e su una fedeltà che nulla potrà mai scalfire.

A mio parere, mi ripeto, non esiste al mondo qualcosa *che nulla potrà mai scalfire* ... Invece, condivido che la forza persuasiva della dolcezza è spesso molto utile:

¹²⁷ J. E. Stiglitz, *La grande frattura*, Einaudi, Torino, 2016, pp. IX-X, *ed. or.* 2015. L'efficacia della violenza rivoluzionaria francese si rivela spesso nella storia e nella letteratura. I turbamenti dei plutocrati contemporanei citati da Stiglitz si rinvengono, per esempio, più di trent'anni dopo il Terrore, negli aristocratici tratteggiati da Stendhal: "Noi paghiamo venti franchi per ogni domestico nella speranza che un giorno non ci taglino la gola, se torna il terrore del '93" afferma la signora de Renal (Stendhal, *op. cit.*, p. 101).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

la chiave per persuadere gli altri a schierarsi dalla vostra parte consiste nell'ammorbidirli e nel fiaccarne le difese, con la dolcezza. Seduceteli con un duplice approccio: **fate leva sulle loro emozioni e sfruttate a vostro vantaggio le loro fragilità interiori**. Prestate la massima attenzione a ciò che li distingue da chiunque altro (la loro indole) e a ciò che invece hanno in comune con il resto del genere umano (le loro reazioni emotive fondamentali). **Puntate alle emozioni primarie** - amore, odio, gelosia. Una volta che le avrete messe in moto, l'altro abbasserà parzialmente la guardia e sarà più vulnerabile ai vostri tentativi di guadagnarvene il favore.¹²⁸

Altrettanto efficace è garantire sicurezza e protezione:

Giocate su contrasti del tipo: **spingere le persone sull'orlo della disperazione e poi strapparle di colpo alle loro angosce**. Se si attendono sofferenza e voi date loro piacere, le conquisterete. In realtà, creare piacere, di qualunque tipo esso sia, è solitamente un ottimo modo per riuscire nel proprio intento, così come calmare le paure e offrire o promettere sicurezza e protezione.

Un altro suggerimento valido in pratica è:

quando entrate per la prima volta in un gruppo, compite un gesto che dimostri la vostra disponibilità; ammorbidite le nuove conoscenze in previsione dei comportamenti assai meno teneri che adotterete in futuro.¹²⁹

Ritorna anche il tema delle tattiche situazionali:

Non commettete il grossolano errore di credere che la tattica che ha funzionato con una persona debba necessariamente avere successo con tutti. Per scoprire quale è la chiave che può far scattare la molla della motivazione in chi avete di fronte, prima di tutto **dovete indurlo a scoprirsi**. E più egli parlerà, maggiori saranno i

¹²⁸ Luigi Pastore (revisione del 28 agosto 2019) nota che *questo è abbastanza facile da realizzare dal momento che non siamo educati ai sentimenti e alle emozioni*. Invito a notare che nei suoi libri - e anche nel contributo che seguirà nella quarta parte (*Signori della guerra*) - Gastone Breccia insiste spesso sull'importanza strategico-militare di "conquistare i cuori e le menti" delle popolazioni civili.

¹²⁹ Luigi Pastore (revisione del 13 luglio 2019): *a mio parere quando si entra in contatto per la prima volta con un gruppo è importante individuare da subito i potenziali "spreicatori di tempo" (risorsa più preziosa perché irrecuperabile e irriproducibile):*

- *i dubbiosi che non hanno fiducia nella propria e nell'altrui professionalità;*
- *i perfezionisti che pretendono troppo da sé e dagli altri;*
- *i ribelli che sono focalizzati sulle urgenze e l'immediatezza dell'azione;*
- *i sociali che spingono per coinvolgere tutti.*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

dettagli che svelerà su ciò che gli piace e ciò che non gli piace, ossia le maniglie e le leve che potrete utilizzare per manovrarlo a vostro piacimento.

Il modo più rapido per conquistare la mente di una persona è dimostrarle, nel modo più semplice possibile, che una data azione potrà recarle vantaggio.

L'interesse del singolo, infatti, è in assoluto la motivazione più forte: una grande causa può anche catturare l'immaginazione di un individuo, ma non appena la prima ondata di entusiasmo si esaurisce, la voglia di partecipare comincia a scemare - a meno che la persona coinvolta non vi veda un proprio tornaconto. Il bene dell'individuo è dunque il fondamento più solido. Le cause coronate da maggiore successo sono proprio quelle che si ammantano di una vernice di nobili intenti per dissimulare un manifesto richiamo all'interesse personale; **la causa seduce ma è il vantaggio individuale ad assicurare la conclusione del patto.**

Tanta insistenza sull'interesse personale mi è sospetta: il ricco ebreo Greene sostiene pervicacemente l'assioma liberista; certo avrà le sue ragioni ... ma anche qualche timore sullo scontento popolare:

È pericoloso allontanare da sé quanti hanno grandi capacità di espressione, mentre è utile assoggettarli ai propri voleri e sfruttarne proficuamente le doti.

Imparate a cimentarvi con successo nel gioco dei numeri. Più ampia è la base che vi sostiene, maggiore sarà il vostro potere. Consapevole del fatto che anche **un solo individuo che sia stato messo da parte e nel quale covi il risentimento può accendere la scintilla del malcontento generale.**

Una battuta:

la differenza tra i ricchi e i poveri è che i ricchi si fanno pagare per tutto, mentre i poveri devono pagare per tutto.

(Jean Anouilh)

Scriveva Mazzarino:

- ❖ loda tal'uno, e consolalo nel suo travaglio: perché in tali occasioni prorompono fuori i più impenetrabili pensieri del cuore.
- ❖ Incoraggia quel tale a narrarti la sua vita, il che sortirà, se tu gli narri sotto finta la tua; e quali inganni egli usò ad altri; e di qui avrai ben agio di arguir qual'ei sia presentemente: sia però tu avvertito a non iscuoprirgli la tua.

Legge 44. Disarmate e irritate con l'effetto specchio

Gli specchi dovrebbero riflettere un momentino prima di riflettere le immagini.
(Jean Cocteau)

SENTENZA. Lo specchio riflette la realtà, ma è anche lo strumento ideale per ordire un inganno: quando fungete da specchio per i vostri nemici, riproducendo con assoluta precisione le loro azioni, essi non riescono più a decifrare la vostra strategia. **L'Effetto Specchio rifà loro il verso e li umilia, spingendoli a reagire in modo spropositato.** Reggendo uno specchio di fronte alla loro psiche, li seducete illudendoli di dividerne i valori; mettendo uno specchio davanti alle loro azioni date loro una sana lezione. Pochi sanno resistere al potere dell'Effetto Specchio.

Un proverbio toscano:

Nemico diviso, mezzo vinto.

(Dividere la forza del nemico equivale a mezza vittoria).

Questa è una delle leggi più dettagliate. In sintesi: s'intende riprodurre le azioni del nemico per indurlo a reazioni sbagliate. Vediamo la premessa:

Gli specchi hanno il potere di suscitare inquietudine. Osservando la nostra immagine riflessa, nella maggioranza dei casi vediamo ciò che vogliamo vedere - l'immagine di noi stessi con la quale ci sentiamo più a nostro agio. Tendenzialmente, evitiamo di osservarci troppo da vicino, in modo da ignorare rughe e imperfezioni. Se però guardiamo con maggiore attenzione, a volte abbiamo la sensazione di vederci così come ci vedono gli altri, come una persona tra tante, un oggetto anziché un soggetto. Questa sensazione ci fa rabbrivire - vediamo noi stessi, ma dal di fuori, senza i pensieri, lo spirito e l'anima che costituiscono il nostro io cosciente. Siamo soltanto una cosa.

Quando utilizziamo gli Effetti Specchio, ricreiamo simbolicamente questo potere in quanto, **riproducendo esattamente le azioni delle persone, mimandone le mosse, suscitiamo in loro ira e turbamento.** Sentendosi scimmiettate, clonate, ridotte alla stregua di oggetti, a immagini senz'anima, esse s'infuriano. In alternativa, possiamo riprodurre i loro comportamenti apportando però qualche lieve modifica. Questo approccio in molti casi risulta disarmante, poiché l'altro vede riprodotti alla perfezione i suoi desideri e le sue aspirazioni. **È il potere narcisistico degli specchi.** In entrambi i casi, l'Effetto Specchio disorienta la persona che avete di fronte, irritandola oppure incantandola, e in quel preciso momento avete a disposizione il potere necessario per manipolarla o sedurla.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

L'Effetto racchiude un potere enorme, in quanto fa leva sulle emozioni più elementari e profonde.

Ne sono elencati cinque tipi:

- I. ***l'effetto neutralizzante***, nascondere la nostra strategia con uno specchio. *Questa efficacissima tecnica viene utilizzata in ambito militare fin dai tempi di Tzu Sun; ai giorni nostri, essa fa spesso la sua comparsa nelle campagne elettorali. Inoltre, si rivela utile nelle situazioni in cui non si dispone di una strategia precisa e non si vuole darlo a vedere. In questo caso, si parla di Specchio del Guerriero.*
- II. ***l'effetto pedinamento***, è la versione rovesciata del precedente: seguire non visti ogni mossa degli avversari. *Utilizzate questa tecnica per raccogliere notizie che in un secondo momento, quando sarete in grado di sventare ogni mossa dei vostri nemici, vi consentiranno di neutralizzare la loro strategia. L'Effetto Pedinamento è particolarmente efficace in quanto, tenendo d'occhio ciò che fa il nostro avversario, acquisiamo informazioni preziose sulle sue abitudini e sulle sue inclinazioni. Il Pedinamento costituisce, tra l'altro, lo strumento fondamentale per detective e spie.*
- III. ***l'effetto Narciso***, scoprire i desideri delle persone e rispecchiarne la psiche.¹³⁰ *Si tratta in sostanza della capacità di imitare un'altra persona non fisicamente ma psicologicamente, un'attitudine di portata enorme in quanto fa leva sull'inappagato amore di sé del bambino che è in ognuno di noi. In genere, le persone ci bombardano con le loro esperienze, i loro gusti e ben di rado si sforzano di vedere le cose dal nostro punto di vista. Tutto ciò è seccante, ma crea anche una grande opportunità: se al contrario di altri saprete dimostrare di comprendere chi vi sta di fronte rispecchiando nel vostro atteggiamento i suoi sentimenti più reconditi, questi ne sarà incantato e abbasserà la guardia, soprattutto perché un fatto del genere si verifica molto di rado. Nessuno sa resistere alla sensazione di vedersi riflesso armoniosamente nel mondo esterno, anche se tutto ciò è stato costruito a suo beneficio e per i vostri secondi fini. L'Effetto Narciso fa meraviglie sia nell'ambito professionale sia nella vita*

¹³⁰ Tra le tecniche di persuasione occulta vi è l'effetto Zelig (o del camaleonte): si crea una sorta di specchio che, con un ritardo di due-quattro secondi, riflette gli atteggiamenti e i comportamenti dell'interlocutore. Questa tecnica si basa sull'imitazione degli atteggiamenti di chi si ha di fronte e si vuole convincere. Tono di voce, posture, pause, ritmo della respirazione, ammiccare degli occhi, cenni di assenso, piccoli movimenti della testa e altre modalità espressive fisiche vengono imitate allo scopo di creare un clima favorevole. Efficace, ma molto rischioso: se scoperti si perde ogni credibilità. La sconsiglio ma la ritroveremo nella legge 48.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

sociale; ci mette a disposizione sia lo Specchio del Seduttore sia quello del Cortigiano.

IV. ***l'effetto morale***, dare una lezione agli altri ripagandoli con la stessa moneta. Rammenta molto da vicino il biblico "occhio per occhio, dente per dente". *Con l'Effetto Morale, fate agli altri ciò che essi hanno fatto a voi, operando in modo che si rendano conto che agite nei loro confronti esattamente come loro hanno agito nei vostri. Provando sulla propria pelle gli effetti di ciò che hanno fatto, essi si renderanno conto davvero di come abbiano ferito o punito chi li circonda con il loro comportamento asociale.*

V. ***l'effetto allucinatorio***, fare una copia perfetta di un oggetto, un luogo o una persona, che viene scambiato per l'originale. *Questa è la tecnica fondamentale adottata dagli artisti dell'illusione che copiano strategicamente il mondo reale per trarci in inganno. Essa viene anche utilizzata in qualunque arena in cui si renda necessaria la simulazione. Si tratta in questo caso dello Specchio dell'Ingannatore.*

Una vignetta:



Sull'effetto dello *specchio riflettente*, troveremo oltre un'interessante analisi di Shoshana Zuboff. Ma proseguiamo con Greene:

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

Nascondendo le proprie azioni con la strategia dello specchio, Fouché fu in grado di ordire manovre offensive senza mai essere colto sul fatto.¹³¹ Questo è il potere che potete acquisire riproducendo come in uno specchio le azioni e le mosse di chi vi circonda.

Prima di tutto, date agli altri l'impressione di condividere le loro idee e i loro obiettivi.

In secondo luogo, se sospettano che abbiate un secondo fine, sarà lo specchio a farvi da scudo, impedendo loro di intuire qual è la vostra reale strategia.

Alla fine, cioè li disorienterà e li manderà su tutte le furie. Nel vostro ruolo di «doppio», infatti, ruberete loro la scena, li priverete dell'iniziativa, li lascerete in preda al più totale smarrimento. Inoltre, acquisirete la possibilità di scegliere quando e come disorientarli - un'ulteriore strada maestra verso il potere. E lo specchio vi farà risparmiare energia mentale: limitandovi a riecheggiare le mosse altrui, infatti, avrete a disposizione tutto lo spazio che vi serve per mettere a punto una vostra strategia.

Grande è il potere seduttivo dello specchio:

dobbiamo renderci conto che ognuno di noi è racchiuso nel proprio guscio narcisistico. Se tentate di imporre a qualcuno il vostro ego, ecco che viene eretto un muro e crescono le resistenze. Se **invece riproducete nel vostro agire i valori di chi avete di fronte**, riuscite a sedurlo e ad attrarlo in una sorta di rapimento narcisistico: in questo modo, egli vede davanti a sé un «doppio» del proprio animo. E questa replica in realtà è fabbricata interamente da voi. Una volta utilizzato lo specchio per sedurre una persona, avrete un grande potere su di lei.

Non si deve però dimenticare che un impiego indiscriminato di questo strumento comporta dei rischi: *lo Specchio del Seduttore va adoperato con cautela e senso di opportunità*. L'arte della manipolazione si esercita soprattutto nei confronti dei molti tipi di "visionari":¹³²

Quando avete a che fare con persone che si perdono in un proprio mondo fantastico, non cercate mai di spingerle a tornare alla realtà mandando in frantumi il loro specchio. Al contrario, siate voi stessi a entrare nel loro mondo e a lavorare dall'interno, assoggettandovi alle loro regole e guidandoli con la dolcezza fino a farli uscire dal labirinto di specchi nel quale si sono infilati.

Greene torna poi sullo Specchio del Cortigiano:

¹³¹ Joseph Fouché (1759-1820) è stato un politico francese, deputato alla Convenzione e poi ministro di polizia; è considerato il fondatore della moderna polizia politica.

¹³² Sulla differenza tra visionari e sognatori cfr. M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, pp. 448-449

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

Imparate a usare lo Specchio del Cortigiano: vi darà un grande potere. Guardate gli altri negli occhi, seguite i loro gesti, poiché questi sono barometri del dolore e del piacere molto più precisi di qualunque parola. Osservate e memorizzate i particolari - il modo di vestire, le scelte nella sfera delle amicizie, le abitudini quotidiane, le osservazioni fuori dei denti - che portano alla luce desideri nascosti e raramente assecondati. Assorbite tutto quanto, scoprite che cosa si nasconde sotto la superficie, poi trasformatevi nello specchio dell'io inespresso di chi vi sta di fronte. Questa è la chiave di questo tipo di potere: **la comunicazione non verbale, le attenzioni discrete sono gli strumenti più potenti**. Nessuno sa resistere all'incanto dello Specchio del Cortigiano.

Per conferma aggiunge che:

Proponendo agli altri un'immagine speculare della realtà, disponiamo di un'enorme capacità di ingannare. **In questo particolare gioco, ciò che conta di più è la prima impressione**. Se infatti la persona che intendete abbindolare non si insospettisce fin da subito, nel momento stesso in cui dà la prima occhiata all'immagine riflessa nello specchio, significa che ne avete conquistata la fiducia una volta per tutte. E quando avrà messo piede nel vostro labirinto degli specchi, **non sarà più in grado di distinguere il vero dal falso**, il che vi renderà sempre più facile ingannarla.

Un proverbio ligure:

Da chi me fio m'avvarde Dio, da chi non me fio m'avvardio io.
(Da chi mi fido mi guardi Dio, da chi non mi fido mi guarderò io)

Secondo Greene non c'è nessun "opposto" a questa legge; per me, invece, irritare il nemico talvolta può funzionare, ma non sempre ... Si può pensare all'effetto *déjà vu*.

Gli specchi racchiudono un grande potere ma comportano anche alcuni rischi e, tra questi, la cosiddetta **situazione speculare**, quella che sembra rispecchiare o riprodurre fedelmente una situazione precedente, soprattutto nello stile e nell'aspetto esteriore. Vi accadrà spesso di ritrovarvi in un simile frangente senza capire fino in fondo che cosa vi stia capitando, mentre chi è intorno a voi lo sa molto bene e confronta voi e quella situazione con ciò che è avvenuto in passato. Nella maggior parte dei casi, uscirete sconfitti da questo confronto: apparirete più deboli di chi occupava la vostra stessa posizione prima di voi oppure, al contrario, **la gente tenderà ad associarvi a qualche sgradevole ricordo che quella persona ha lasciato dietro di sé**.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

Se mai vi accorgete che gli altri tendono a porvi in relazione con un evento o a una persona del passato, fate tutto quello che è nelle vostre possibilità per prendere le distanze da quel ricordo e per mandare in frantumi quell'immagine riflessa.

Una battuta:

La vita è come uno specchio: ti sorride se la guardi sorridendo.
(James Douglas Morrison, detto Jim)

Scriveva Mazzarino:

- ❖ non rifar mai la scimia dell'atruì parlare.
- ❖ Non sarà se non bene che mentre ti assidi a mensa, o al tavolino a scrivere, ti collochi dirimpetto uno specchio, per vedere in una scorsa d'occhio quanto si fa dietro le tue spalle.

**Legge 45. Predicate la necessità del cambiamento,
ma non introducete troppe innovazioni tutte insieme**

*Si può formulare la regola che quanto più l'esercizio di un qualsiasi potere è antico, tanto più apparirà benevolo, mentre quanto più recente ne è l'assunzione, tanto più apparirà innaturale e perfino pericoloso.
(John Kenneth Galbraith)*

SENTENZA. In teoria, tutti comprendono la necessità di cambiare ma poi, nella vita di ogni giorno, **gli esseri umani si dimostrano creature fortemente abitudinarie**. Un eccesso d'innovazione può rivelarsi traumatico e condurre alla rivolta. Se avete assunto da poco una posizione di potere oppure siete un outsider che cerca di guadagnarsi il sostegno necessario per raggiungerla, mostrate chiaramente che tenete in grande considerazione il vecchio modo di fare le cose. Se il cambiamento è davvero essenziale, fate in modo che appaia come **un intervento discreto il cui scopo è unicamente perfezionare l'approccio in uso nel passato**.

Abbiamo già visto – forse troppo fuggacemente - che **chi ha il potere impone le innovazioni**, ma il compito non è così facile.¹³³

Propongo una selezione dei passi di Greene che mi paiono notevoli:

- In astratto, il cambiamento può essere piacevole e talvolta addirittura auspicabile, ma se la sua portata è eccessiva esso genera una forte inquietudine che dapprima cova sotto la superficie e poi erompe all'esterno. Non sottovalutate mai il conservatorismo recondito di chi vi circonda. È una componente forte e saldamente radicata dell'animo umano. Non lasciate mai che il fascino seduttivo di un'idea offuschi la vostra razionalità: così come non potete costringere gli altri a vedere il mondo con i vostri occhi, non potete neppure spingerli a forza nel futuro con cambiamenti che provocano in loro solo sofferenza: finiranno per ribellarsi. Se l'innovazione è proprio necessaria, **cercate di anticipare le possibili reazioni negative e trovate il modo di mimetizzare comunque il cambiamento e di addolcire la pillola**.

- Il passato è potente. Ciò che è accaduto ieri ci sembra sempre più grande e bello; abitudine e storia danno spessore a qualunque gesto. Utilizzate tutto ciò a vostro vantaggio. Se distruggete ciò che è consueto, create un vuoto; e la gente teme il caos che vi si potrebbe riversare fino a riempirlo. Dovete quindi evitare a ogni costo di suscitare simili paure. Dunque, **prendete a prestito spessore e legittimazione dal passato, non importa se remoto**, per creare una presenza

¹³³ Vi è un'ampia letteratura specifica; forse il precursore più esplicito di un metodo operativo teso all'accettazione dell'innovazione è Tom Peters, *Thriving on Chaos: handbook for a management revolution*, Harper Paperbacks, N.Y. 1988.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

familiare e rassicurante. Ciò farà sì che le vostre azioni vengano associate a gesta romantiche, vi rafforzerà nel vostro ruolo e celerà la vera natura dei cambiamenti che tentate di introdurre.

- Il profeta armato non può durare a lungo se non è anche in grado di creare rapidamente un nuovo sistema di valori e di rituali per sostituire quelli del passato e per placare l'ansia di chi teme il cambiamento. È molto più facile, e meno cruento, cimentarsi quindi con una sorta di gioco dell'inganno. Predicate il cambiamento quanto vi pare, e date pure espressione concreta al vostro desiderio di novità, ma **mimetizzate il tutto sotto le rassicuranti spoglie di eventi e tradizioni del passato.**

- Occorre dunque capire che il fatto che il passato sia morto e sepolto ci dà la libertà di reinterpretarlo, Per sostenere la vostra causa, quindi, armeggiate e trafficate con i fatti. **Il passato è un testo nel quale potete tranquillamente inserire brani di vostra creazione.**

- Un'altra strategia che consente di mascherare il cambiamento consiste nel dichiarare apertamente il proprio sostegno incondizionato ai valori del passato. **Fingete di essere un accanito sostenitore della tradizione e pochi noteranno quanto anticonvenzionale sia in realtà il vostro punto di vista.**

Un proverbio pugliese:

Ci fènge, vènge.
(Chi finge, vince).

- Tenete sempre conto dello spirito del tempo. Se operate in un'epoca tumultuosa, potrete acquisire potere predicando un ritorno al passato, alla tranquillità, alla tradizione e alla ritualità. Per contro, in un periodo di stasi giocate la carta dell'innovazione e della rivoluzione - ma fate sempre attenzione alle sensazioni che suscitate. **Di rado chi porta a termine una rivoluzione è colui che le ha dato l'avvio.**

All'opposto, si tratta di usare il passato per acquisire potere.

- Il passato è un cadavere che possiamo utilizzare nel modo che ci sembra più appropriato. **Se gli eventi recenti sono stati spiacevoli e dolorosi, è controproducente stabilire una relazione con essi.**

- Se introducete un cambiamento radicale rispetto al passato, dovete evitare a ogni costo che in seguito a ciò si diffonda una sensazione di vuoto, altrimenti non farete che ingenerare terrore. La storia recente sembra preferibile al nulla anche se è costellata di eventi terribili. **Colmate quindi immediatamente quello spazio con nuovi rituali e nuove forme.** Questi pian piano si trasformeranno in una rassicurante consuetudine, consolidando la vostra posizione di fronte alle masse.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

- I periodi in cui i cambiamenti si susseguono a ritmo vertiginoso adombrano il fatto che prima o poi il desiderio di un ritorno al passato si farà inevitabilmente sentire. In ultima analisi, **utilizzando il passato per i vostri scopi acquisirete maggior potere** che cercando di metterlo da parte, tentativo di per sé vano e controproducente.

Molte sarebbero le osservazioni pertinenti, mi limito a rammentare un aspetto centrale: **chi domina impone l'innovazione che, fatalmente, trova delle resistenze abitudinarie.** La manipolazione è uno strumento efficace per superarle.

Una battuta:

la propensione a sperimentare non è sufficiente, ma l'avversione a sperimentare equivale alla morte.

(Ezra Pound)

Una vignetta:



Scriveva Mazzarino:

- ❖ Non obbligare a più cose nello stesso tempo i tuoi sudditi, impossibili ad eseguirsi da essi: perché si faran lecito schernire i tuoi comandamenti, o mostreranno l'imprudenza del comandante.
- ❖ Ciò che stabilirono i tuoi predecessori sia in venerazione e stima presso di te; né ti far lecito biasimarlo poiché coloro videro circostanze e motivi che tu non avverti.

Legge 46. Non mostratevi mai troppo perfetti

Non voglio farmi migliore di quello che sono, ne approfitterebbero.
(Pierre Veber)

SENTENZA. Apparire migliori degli altri è sempre pericoloso, ma la cosa più rischiosa in assoluto è dare l'impressione di non avere difetti o debolezze. **L'invidia crea nemici silenziosi.** L'uomo intelligente, quindi di tanto in tanto mostra di avere dei limiti e ammette di indulgere in qualche vizio innocente, così da allontanare l'invidia e apparire più umano e accessibile. Solo gli dei e i morti possono permettersi di sembrare perfetti impunemente.

Un proverbio milanese:

L'è mej vess invidiaa che compinaggiuu.
(Meglio essere invidiati che compianti).

Inoltre e naturalmente, *è impossibile parlare della perfezione senza farsi molto odiare.*¹³⁴

Anche stavolta vi sono numerose declinazioni; tra le principali:

- Solo una minoranza riesce a vincere al grande gioco della vita e questa minoranza **inevitabilmente suscita l'invidia di quanti la circondano.** Comunque, se il successo arride a voi, ricordate che le persone che dovete temere di più sono proprio quelle della vostra cerchia, gli amici e i conoscenti che vi siete lasciati alle spalle. Il senso d'inferiorità li divora; il pensiero di ciò che avete conseguito non fa che accentuare la loro sensazione di non progredire in alcun modo.

Non siate mai tanto stupidi da credere di suscitare ammirazione esibendo le qualità che vi innalzano al di sopra degli altri. Al contrario, rendendoli consapevoli della loro posizione d'inferiorità, non fate che generare in loro quell'«**ammirazione infelice**», quell'invidia che li consuma fino a indurli a insidiarvi nei modi più imprevedibili.

Un proverbio toscano:

Dall'invidioso guardati come dal tignoso.
(L'invidia è una brutta malattia).

- L'essere umano ha grosse difficoltà a gestire il senso di inferiorità. Di fronte a chi ci è superiore per capacità, talento o potere, spesso ci sentiamo

¹³⁴ E. Pound, *op. cit.*, LE. 371, 1914

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

infastiditi e a disagio; questo perché **la maggior parte di noi ha un'opinione di sé eccessivamente elevata** e quando ci imbattiamo in qualcuno che è migliore di noi la sua stessa esistenza ci dice chiaramente che in realtà siamo persone mediocri o, per lo meno, non brillanti quanto avevamo pensato.¹³⁵

Una vignetta:



Per Greene vi sono tre strategie per gestire l'invidia:

- I. Prima tra tutte, accettare il fatto che ci sarà sempre qualcuno destinato a superarci in questo o in quell'ambito e, oltre a ciò, sapere che potrebbe accadervi di esserne invidiosi. Allo stesso tempo, far sì che questo sentimento divenga **un pungolo che ci induce a emulare quella persona o addirittura, prima o poi, a superarla**. Lasciate che l'invidia si ripieghi su di sé e vi avvelenerà l'anima; liberatela e potrà farvi raggiungere le vette più alte.
- II. In secondo luogo, dovete rendervi conto che man mano che acquistate potere, quelli che restano a livelli inferiori al vostro provano invidia per voi. Può darsi che non lo diano a vedere, ma **si tratta di una reazione inevitabile**. Non siate tanto ingenui da accettare la facciata che vi mostrano - cercate di leggere tra le righe, di interpretare le loro critiche, i loro commenti sarcastici, i segnali che indicano una possibile pugnalata alle spalle, le lodi eccessive che preparano la vostra rovina, l'espressione di risentimento nel loro sguardo. La metà dei problemi legati all'invidia deriva proprio dal fatto che **ci si rende conto troppo tardi della sua presenza**.
- III. Infine, sappiate che se una persona è invidiosa di voi, opererà ai vostri danni in modo subdolo. Collocherà sul vostro cammino **ostacoli che non sarete in grado di prevedere o alla cui origine non riuscirete a risalire**. È difficile difendersi da simili attacchi.

¹³⁵ Si riveda la nota in merito agli effetti Dunning-Kruger e Cassandra Quandary.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Un proverbio calabrese:

'A 'mmidia vruscia l'uccj cumi 'a cipulla.
(L'invidia brucia gli occhi come una cipolla,
cioè acceca in tutti i sensi).

Vi sono altre interessanti riflessioni ciniche:

- Chi per natura è perfetto deve impegnarsi al massimo per mascherare il proprio splendore, **esibendo qualche difetto per neutralizzare l'invidia prima che metta radici**. Molti pensano ingenuamente di potersi conquistare la simpatia degli altri mostrando le proprie doti, mentre non fanno che suscitare in loro una forte avversione.
- Sottolineate indirettamente quanto siete stati fortunati, in modo che la vostra felice condizione appaia maggiormente a portata di mano e lo stimolo all'invidia divenga meno intenso. Ma fate attenzione a non esibire una falsa modestia che gli altri possano smascherare con facilità. Un simile atteggiamento otterrebbe il solo risultato di renderli più invidiosi. **Dovete recitare bene.**
- **Il potere ha bisogno di un'ampia e solida base di supporto** che l'invidia può tacitamente distruggere.
- Il potere politico, di qualunque natura esso sia, genera invidia; il modo migliore per prevenire il problema è **apparire privi di ambizioni**.
- **Date risalto alle vostre difficoltà** e trasformerete un potenziale pericolo (l'invidia) in una fonte di sostegno morale (la compassione).

Un proverbio romano:

Per avè sorte bisogna esse birbanti.
(Per avere fortuna bisogna essere mascalzoni).

A proposito di segreti ho trovato interessante, seppur – al solito - limitato quantitativamente, lo studio di Michael Slepian sui **segreti più riservati**. Si veda la figura 25 e si noti che i primi tre riguardano la sfera sentimentale-sessuale (ne conto poi altri nove), immediatamente seguiti dalla vergogna (o anche dal desiderio di nascondere le proprie ricchezze) per aver subito un furto. Queste debolezze sono ampiamente sfruttate nei giochi di potere, come si può agevolmente verificare nelle cronache dei politici d'alto e basso bordo.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

Figura 25. I segreti più riservati¹³⁶



Greene considera il **caso in cui l'invidia è già attecchita**, allora suggerisce di mostrare sdegno verso gli invidiosi:

In questo caso, anziché celare la vostra perfezione, rendetela palese. Fate di ogni nuovo trionfo un'opportunità per causare tormento agli invidiosi. La vostra fortuna

¹³⁶ K. Wilhelm, *Il senso dei segreti*, comparso su *Mind* dell'aprile 2019, p. 31.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

e il vostro potere diverranno il loro inferno quotidiano. **Se raggiungerete una posizione di potere inattaccabile**, l'invidia che li rode non avrà alcun effetto su di voi. Al contrario, otterrete la miglior vendetta in assoluto: essi saranno intrappolati nel loro astio, mentre voi sarete liberi nel potere che avrete conquistato.

Una vignetta:



Una battuta:

il segreto di un candidato politico è di sembrare stupido come chi lo ascolta, così che gli ascoltatori si sentano intelligenti come lui.
(Fred Barnes)

Scriveva Mazzarino:

- ❖ Non isvelare ad alcuno l'altrui segreto; poiché egli ti prezerà poco. Se ti comanda un'indegnità, traccheggialo, frattanto pensa modo, di sottrartene colle scuse, o di star poco sano, o d'aver perduti i cavalli, ecc.

**Legge 47. Non superate l'obiettivo che vi eravate prefissi;
nella vittoria, imparate quando è il momento di fermarsi**

*Il privilegio dei grandi è vedere le catastrofi da una terrazza.
(Jean Giraudoux)*

SENTENZA. Il momento della vittoria è spesso quello del maggior pericolo. Nell'impeto della conquista, arroganza e presunzione possono spingervi al di là dell'obiettivo che vi eravate prefissi e, andando troppo oltre, vi fate più nemici di quanti riusciate a sconfiggerne. **Non lasciate che il successo vi dia alla testa.** Nulla può sostituire la strategia e un'accurata pianificazione. Datevi un punto d'arrivo e, una volta raggiunto, fermatevi.

Suggerimento molto saggio e coerente con la storia della geopolitica,¹³⁷ ma in aperta contraddizione con la legge 15, che si ritrova infatti nell'opposto: *annientate l'avversario*.

Più in dettaglio:

- nel regno del potere occorre farsi guidare dalla ragione. Lasciare che un momentaneo brivido di eccitazione o la ridda di emozioni che segue a una vittoria influenzino o determinino le nostre mosse può rivelarsi fatale. **Quando conseguite un successo, quindi, fate sempre un passo indietro. Siate cauti.** Se mettete a segno una vittoria, cercate di analizzare in che misura abbiano influito su di essa le circostanze che caratterizzano la data situazione e non limitatevi mai a riprodurre pedissequamente gli stessi comportamenti.

- **Il successo può giocare strani scherzi alla mente di una persona.** Vi fa credere di essere invulnerabili e nel contempo vi rende più ostili e più inclini a reagire emotivamente quando qualcuno mette in discussione il vostro potere. Inoltre, riduce la vostra capacità di adattarvi alle circostanze. Finite così per credere che il brillante risultato raggiunto sia frutto più del vostro carattere che di un'abile strategia e di un'accurata pianificazione.

- Il potere ha ritmi e schemi di andamento propri. Vince in questo gioco colui che sa controllare questi schemi e li varia a proprio piacere, disorientando gli altri mentre è impegnato nella scelta del ritmo. L'essenza della strategia consiste nel saper affrontare in modo consapevole la mossa successiva; ebbene, l'ebbrezza della vittoria può alterare questa vostra capacità in due modi distinti. In primo luogo, dato che dovete il vostro successo a un certo schema d'azione, vi verrà naturale cercare di riprodurlo. Tenterete dunque di continuare a procedere nella stessa direzione, senza fermarvi a **riflettere se questa sia ancora la via giusta per voi**. In secondo luogo, **il successo spesso dà alla testa e ci rende emotivi.**

¹³⁷ Si veda oltre Zhang Wenmu.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

Sentendovi vulnerabili, tenderete a compiere mosse aggressive che finiranno per vanificare la vostra vittoria.

- I potenti variano i loro ritmi e i loro schemi d'intervento, **mutando direzione, adattandosi alle circostanze e imparando a improvvisare**. Anziché lasciare che il loro entusiasmo li spinga ad andare avanti a ogni costo, fanno un passo indietro e riflettono sulla direzione verso la quale si stanno muovendo.

Fortuna e circostanze hanno sempre un loro ruolo nella conquista del potere. Ciò è inevitabile e, tutto sommato, rende il gioco più interessante. Ma a dispetto di quello che potreste pensare, **la buona sorte è più pericolosa di quella cattiva**. Quest'ultima, infatti, ci fornisce preziosi insegnamenti sulla pazienza, la scelta dei tempi e la necessità di essere pronti al peggio; la fortuna, invece, ci illude insegnandoci la lezione opposta, lasciandoci credere che il nostro fulgore ci condurrà indenni attraverso gli anni.

Un proverbio toscano:

Chi vuol l'uovo deve soffrire lo schiamazzo della gallina.
(Non si può avere qualcosa senza pazienza).

- Se siete **pronti ad affrontare la caduta**, è meno probabile che quando si verificherà essa causi la vostra rovina.

- Il ritmo del potere in molti casi ci impone di **alternare la forza all'astuzia**. L'eccesso di forza suscita una controeazione; l'eccesso di astuzia, per quanto abile, diventa prevedibile.

- È di fondamentale importanza saper scegliere il momento in cui fermarsi. L'ultimo vostro gesto in ordine di tempo si fissa nella mente altrui come una sorta di punto esclamativo. **E non c'è ora migliore per fermarsi e uscire di scena che dopo una vittoria**. Se invece continuerete a marciare, rischierete di indebolire l'effetto della vostra conquista e potreste addirittura uscire sconfitto.

Un proverbio trentino:

Per conoscer na forca ghe vol na forca e meza.
(Per riconoscere un astuto ne serve uno e mezzo).

All'opposto, un'ennesima conferma:

Nel momento del trionfo, non trattenetevi dal distruggere il nemico che avete sconfitto, ma evitate di marciare inutilmente contro altri. Siate spietato con il vostro avversario, ma **non spingetevi troppo oltre** fino a crearvene di nuovi.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Una battuta:

l'arte di vincere s'impura nelle sconfitte.
(Simón Bolívar)

Scriveva Mazzarino:

❖ Ventilandosi affari di gran rilievo, lascia i passatempo per gli altri, come sarebbero gli applausi, la gloria, ecc. Per esempio, il nemico vuol render la piazza, con far pubblicare, lui non essere stato vinto, ma rendersi per cortesia. Permettegli pur l'uscita a bandiere spiegate; lascialgli tutta la boria, purch'esca dalla fortezza, renda i prigionieri, e dia nelle tue mani le munizioni, e'l bagaglio, ed egli al tramontar del sole sia fuor della piazza.

Legge 48. Spogliatevi di qualunque forma

L'acqua non ha una forma costante; la capacità di ottenere una vittoria cambiando e adattandosi a seconda dell'avversario è chiamata genio.
(Sun Tzu)

SENTENZA. Assumendo una forma, rendendo visibile il vostro piano, vi esponete agli attacchi esterni. Anziché darvi una fisionomia che permetta al vostro nemico di afferrarvi, **mantenetevi flessibili e in movimento**. Accettate il fatto che nulla è certo e nessuna legge è immutabile. Il miglior modo di proteggersi è essere fluidi e privi di una forma propria, come l'acqua; non scommettete mai sulla stabilità o su un ordine duraturo. Tutto cambia.

Cioè siate come l'acqua – addirittura come il vapore - perché tutto cambia. Ecco, dunque, quella che a mio avviso è **la più importante legge per gestire il potere e dominare: l'adattamento situazionale**.¹³⁸

L'Autore avverte di tenere comunque sempre presente la strategia a lungo termine e che *quando assumete una forma e vi lanciate all'attacco, usate concentrazione, velocità e potenza*.

Una vignetta:



¹³⁸ Per curiosità e per conferma che l'ignoranza del passato è diffusissima anche tra gli autori di best-seller: *l'agile strategia fondata sul rapido adattamento alle circostanze proviene direttamente dal manuale di arti marziali di Bruce Lee*: "svuota la tua mente, devi essere senza forma: come l'acqua" (M. Polly, *E' Bruce Lee il patrono dei ribelli*, Limes, 9/2019, p. 101).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

La trattazione della legge 48 è tra le più estese nel libro di Greene. Entriamo, quindi, più nel merito. La prima lezione è: **muoversi rapidamente e adattarsi alle novità.**

Di fronte alle asprezze e ai pericoli dell'esistenza, gli organismi di qualunque natura sviluppano un involucro protettivo - la corazza, un sistema rigido, un rituale rassicurante. La cosa può rivelarsi efficace sul breve periodo, ma a lungo andare conduce al disastro. Chi è oppresso da un sistema inflessibile e dall'obbligo di attenersi a metodi immutabili è impossibilitato a muoversi con rapidità, non riesce a percepire il cambiamento o ad adattarsi a esso. Si trascina sempre più lento finché non fa la fine dei brontosauri. Imparate invece a muovervi in fretta e ad adeguarvi al nuovo, altrimenti qualcuno finirà per mangiarvi in un boccone.

Il modo migliore per sfuggire a questo destino è **evitare di assumere una forma.** Nessun predatore sulla faccia della terra può attaccare quello che non vede.

Un proverbio romano:

Mannaggia la prescia e la tartaruga che l'ha inventata.
(Accidenti alla fretta e alla tartaruga che l'ha inventata).

Per spiegare come essere senza forma Greene usa **tre diverse similitudini**: l'acqua, il vapore e il mercurio.

Siate come vapore. Non offrite agli avversari alcunché di solido contro cui sferrare il loro attacco; osservateli mentre si esauriscono nell'inseguirvi, cercando di tener testa alla vostra capacità di rendervi inafferrabili. Solo l'assenza di forma vi permette di cogliere realmente di sorpresa il nemico: quando finalmente sarà riuscito a capire dove siete e quali sono le vostre intenzioni, sarà infatti troppo tardi.

Il potere può prosperare solo se è duttile nelle sue forme. Essere privo di forma non significa essere amorfo; tutto in realtà ha una forma - è impossibile evitarlo. **L'assenza di forma nel caso del potere è più simile a quella dell'acqua o del mercurio**, sostanze che assumono la fisionomia di ciò che le circonda. Il mutamento costante rende imprevedibili.

La più importante caratteristica del potente è divenire inafferrabile, sfuggente e tempestivo, proprio come l'Hermes della mitologia greca:

I potenti sono perennemente impegnati a creare nuove forme e la loro forza nasce proprio dalla rapidità con la quale cambiano. In realtà, dunque, la loro assenza di contorni precisi è il modo in cui li percepiscono i nemici, che non riescono a capire quali siano le loro vere intenzioni e quindi non hanno nulla di concreto contro il quale sferrare l'attacco. Questa è la caratteristica primaria del potere: **essere**

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

inafferrabile, sfuggente e fulmineo come il dio Mercurio, che poteva assumere qualsiasi forma volesse e sfruttava questa dote per portare lo scompiglio sull'Olimpo.

Anche questo principio non è nuovo e si può ripetere così: *tutti noi ammiriamo la forza, ma la maggioranza ne è più colpita quando essa non ha forma e stabilità*.¹³⁹

Ma come si fa a diventare senza forma?

Il primo requisito psicologico per imparare a spogliarsi di ogni forma è allenarsi a non considerare nulla come un fatto personale. Dunque, **non mettetevi mai sulla difensiva**. In questo modo, infatti, tradireste le vostre reali emozioni rivelando una forma precisa. I vostri avversari saprebbero di aver toccato un nervo scoperto, una sorta di tallone di Achille. E seguirebbero a colpirvi più e più volte proprio in quel punto. Quindi, **abituatevi a non prendere nulla come un fatto personale**. Non permettete a nessuno di farvi perdere la pazienza. Siate come una pallina scivolosa che sguscia dalle mani: non fate capire a nessuno quali sono le cose che vi fanno arrabbiare, non svelate i vostri punti deboli. **Assumete un'espressione impenetrabile** e provocherete ira e disorientamento tra i colleghi e gli avversari che tramano ai vostri danni.

Un proverbio trentino:

A torsela se more doi volte.
(Arrabbiandosi si muore due volte).

Il primo segreto è essere camaleontici:

Quando per la prima volta vi trovate in conflitto con qualcuno che è più forte e più rigido di voi, consentitegli una temporanea vittoria. Lasciategli credere che vi inchinate di fronte alla sua superiorità. Poi, grazie alla vostra duttilità e assenza di forma, insinuatevi piano piano nel suo animo. In questo modo, potrete coglierlo alla sprovvista, poiché le persone rigide sono sempre pronte a schivare gli attacchi diretti, mentre si trovano smarrite di fronte a un'aggressione abilmente celata dietro modi suadenti. Per assicurarvi il successo di questa strategia, **dovrete dunque imitare il camaleonte - mettervi esteriormente in sintonia con il nemico mentre lo distruggete dall'interno**.¹⁴⁰

¹³⁹ K. Gibran, *op. cit.*, p. 43.

¹⁴⁰ Il già annotato l'effetto camaleonte (o effetto Zelig) è ben descritto nell'articolo *La nostra mente inconscia* di John A. Bargh comparso su *Le Scienze* del marzo 2014.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Il secondo segreto è essere snelli e veloci:

Nel processo di evoluzione delle specie, le grandi dimensioni sono spesso il primo passo verso l'estinzione. Ciò che è immenso e tronfio è anche impossibilitato a muoversi e tuttavia deve alimentarsi costantemente. Gli sciocchi spesso sono indotti a credere che l'imponenza coincida con il potere, che grande è meglio.

Chi è flessibile e lesto di gambe uscirà sempre vittorioso, perché dispone di un maggior numero di opzioni strategiche. **Più gigantesco è il nemico, più facile è sbaragliarlo.**¹⁴¹

Irridire l'avversario è facile, se questi si comporta in modo prevedibile:

La prevedibilità ci rende ridicoli. **Sebbene l'irrisione e lo scherno possano sembrarci modalità di aggressione tutto sommato blande, in realtà esse rappresentano armi potenti** in grado con l'andar del tempo di erodere il potere dalle fondamenta. Il nemico che non vi rispetta finisce col diventare spavaldo e la spavalderia rende pericoloso anche il più piccolo degli animali.

Per Greene essere senza forma non ha niente a che fare con la pace interiore:

L'assenza di forma è un atteggiamento che assumete per uno scopo strategico. Esso vi dà modo di architettare manovre tattiche che colgano di sorpresa il vostro avversario; e mentre questi si dà da fare per indovinare la vostra prossima mossa, mette a nudo la propria strategia e finisce per trovarsi in netto svantaggio. **Inoltre, l'assenza di forma fa sì che l'iniziativa resti in mano vostra, in quanto mette il nemico in condizione di non agire mai, ma di limitarsi a reagire.** Vanifica ogni suo tentativo di spiare le vostre mosse e di raccogliere informazioni su di voi. Ricordate: l'assenza di forma è uno strumento. Non confondetelo mai con la tendenza a seguire costantemente l'onda o con una rassegnazione di sapore religioso ai mutamenti della sorte. Utilizzate l'assenza di forma non perché vi infonde armonia e pace interiore ma perché accresce il vostro potere.

Una battuta:

Un contenuto senza metodo porta al fanatismo; un metodo senza contenuto fa disquisire a vuoto; una materia senza forma porta a un sapere ponderoso; una forma senza materia a un vuoto vaneggiare.
(Johann Wolfgang von Goethe)

¹⁴¹ Reso popolare da *più sono grossi, più fanno rumore quando cadono*.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Tra le innumerevoli, drastiche e certissime, affermazioni di Greene che abbiamo visto, questa - che pone in antitesi gli obiettivi dell'armonia con la ricerca del potere - è una delle più sbagliate. Il Nostro, che pure dimostra d'aver frequentato una parte della storia d'oriente, ignora i fondamenti della filosofia taoista.¹⁴²

In effetti, **indica inconsapevolmente di buttare a mare i libri come il suo e, coscientemente, anche i suggerimenti altrui:**

Infine, rammentate che imparare ad adattarsi al mutare delle circostanze significa guardare agli eventi con i propri occhi e, in molti casi, ignorare i consigli che gli altri spargono a piene mani sul vostro cammino. Ciò vuol dire che, in ultima analisi, **dovete gettare alle ortiche le leggi che gli altri propugnano, i libri che scrivono per dirvi ciò che dovete fare e i saggi ammonimenti degli anziani.**

Siate brutali con il passato, soprattutto quello che vi riguarda da vicino, e **non tenete in alcuna considerazione le filosofie che vi vengono propinate dall'esterno.**

A mio parere, invece, il potente è spesso uno studioso attento delle opinioni altrui, da cui può selezionare i suggerimenti validi e scartare quelli che reputa sciocchi o sbagliati.

Finalmente siamo in fondo al libro di Greene, **l'opposto** dell'ultima legge recita:

Per concludere, quando vi cimentate con l'assenza di forma, non lasciatevi sopraffare dal processo e tenete sempre bene a mente la vostra strategia a lungo termine. Quando poi assumete una forma e vi lanciate all'attacco, usate concentrazione, velocità e potenza.

Una battuta:

siamo tutti appesi a un filo. E io sono anche sovrappeso.
(Franco Zuin)

¹⁴² In pratica tutta la trattazione della legge 48 di Greene ricalca Sun Tzu e Von Clausewitz. Dal primo copia l'analogia con l'acqua (Sun Tzu, *L'arte della guerra*, cap. VI, 29-32), già presente in Lao Tzu (*Tao te ching*, cap. LXXVIII); dal secondo riprende l'immagine del camaleonte (C. Von Clausewitz, *Della guerra*, 1, 28).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Mie considerazioni generali

*La fiducia in sé da parte della gente colta è la comica tragedia della civiltà.
(Alfred North Whitehead)*

Bene, abbiamo finito la disamina delle 48 leggi del potere; abbiamo visto quante fossero note molto tempo prima, che parecchie sono ripetitive e altre in aperta contraddizione tra loro. Ciò conferma la natura situazionale degli atteggiamenti e dei comportamenti efficaci per assumere e gestire il potere.

Se davvero il libro di Greene fosse una sintesi definitiva, nei vent'anni successivi non sarebbero dovute uscire altre opere sul potere invece ... rimando all'incompleta bibliografia alla fine della quinta parte, con più di cento libri editi dal 2000 in poi. In effetti, è noto che di definitivo c'è solo la morte e poco altro; è drasticamente esclusa la ricerca sociale.

Penso però che, giunto a questo punto, il lettore abbia un quadro abbastanza completo della fenomenologia e della pratica del potere person.

La persuasione manipolativa, l'astuzia negoziale, l'accurata menzogna sono solo alcune delle caratteristiche dei comportamenti di potere che rimandano al marketing politico, altro argomento davvero ampio.¹⁴³

Una battuta:

il marketing è l'apostrofo rosa tra le parole "Quant'è?".
(Walter Fontana)

Il lettore attento avrà notato che le pratiche personali del potere suggerite da Greene si fondano sostanzialmente sulle quattro forme di potere di Popitz (violenza, autorità, minaccia e tecnica) pervase dalla comunicazione e dalla gestione del tempo. Rari invece i suoi cenni al potere del denaro (il riferimento è alla figura 19, *Un modello più completo*).

Dalla fine del secolo scorso la novità di maggiore importanza concerne il potere dell'agire tecnico; alcune tecnologie hanno fatto passi da gigante e il potere della comunicazione si è ampliato e trasformato.

¹⁴³ Per orientamento suggerisco gli agili e interessanti *Promocrazia*, M. W. Bruno, Costa & Nolan, Genova, 1996 e *Marketing politico*, Marco Cacciotto, Il Mulino, Bologna, 2011.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Vedremo nella quarta parte del libro i mutamenti indotti dalla trasformazione digitale e dai cambiamenti climatici.

Una vignetta:



Il delirio di potere, controfinalità e rimedi

*Solo il dolore può essere una cura del delirio d'onnipotenza dell'uomo.
(Gilbert Keith Chesterton)*

Per chiudere con Greene faccio un cenno alla **sindrome di Hubris**, il delirio di onnipotenza, che è piuttosto frequente nelle persone di potere e che è assente nella sua trattazione.¹⁴⁴

Traggo liberamente degli estratti salienti da un lungo articolo di **Alessio D'Angola**, un giovane psicologo clinico di scuola junghiana.¹⁴⁵ La sindrome di Hubris fornisce:

- un quadro che si è notato appartenere a individui che hanno specifici ruoli di potere lavorativo/sociale – *in questo caso si parla di persone caratterizzati da un sofisticato fascino come quelli descritti da Babiak e Hare nel loro inquietante lavoro sugli psicopatici* – e che si trovano a livelli più alti delle aziende americane e che sono stati denominati “**serpenti in giacca e cravatta**”.

- Ciò che definisce sindrome da hubris è **un rischio professionale per chi è al potere**. Alcune personalità note a livello mediatico si avvicinano molto a tale quadro o sindrome, tra questi: David Lloyd George, Neville Chamberlain, Margaret Thatcher e Tony Blair, Donald Trump, Silvio Berlusconi e Matteo Renzi, e così anche l'autore in comune di Blair nella guerra in Iraq, George Bush, solo per citarne alcuni.¹⁴⁶

- La sindrome non si limita ai politici; lo studioso Owen la vede nei **banchieri**.

- Il punto sta nella concezione del “**potere**” inteso come **soverchiante** per sé e gli altri.

- Il potere riduce la capacità di capire come gli altri vedono, pensano e sentono, infatti, i soggetti in posizione di potere **agiscono come se avessero subito un trauma cerebrale**. Diventano più impulsivi, meno consapevoli dei rischi e, soprattutto, meno capaci di considerare i fatti assumendo il punto di vista delle altre persone.

¹⁴⁴ Nel greco antico *Hýbris* significa *tracotanza, eccesso, superbia, orgoglio, prevaricazione*. Nelle tragedie greche tale peccato è punito dalla “*némesis*”, cioè dalla vendetta degli dei per ira e sdegno. Nell'inglese moderno *hubris* è tradotto con i medesimi sinonimi: *tracotanza, insolenza, alterigia*.

¹⁴⁵ <https://www.jungitalia.it/2018/02/26/sindrome-di-hubris-potere-politica-e-psicologia-alessio-dangola/>

¹⁴⁶ Agli esempi citati (Lloyd George, Chamberlain, Thatcher, Blair, Trump, Berlusconi, Renzi e Bush Jr.) se ne possono aggiungere un'infinità. Alcuni erano dei veri e propri pazzi (cfr. A. Valejo-Nagera, *I pazzi nella storia*, Nuovi mondi media, San Lazzerò di Savena, BO, 2006). Dopo l'attento studio del *Mein Kampf* (*op. cit.*) direi proprio che Hitler non era del numero, così come molti altri nemici perdenti degli anglosassoni, poi oggetto di derisione sistematica.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Una vignetta:



— Lei ha delle ottime caratteristiche, ma a me occorre qualcuno che mi dia sempre ragione.

- La sindrome si sviluppa solo **dopo che il potere è stato mantenuto per un certo periodo di tempo** (da uno a nove anni).
- Per parlare di “sindrome di *hýbris*” devono essere presenti almeno tre o quattro di una serie di quattordici sintomi, di cui cinque sono unici, nel senso che non sono stati classificati altrove; tra i quali *attuare una sorta di fusione tra sé stesso, la nazione o l’organizzazione che “rappresenta”*.
- Quando i tratti negativi della sindrome emergono nei leader politici, la loro capacità di prendere decisioni è seriamente compromessa, portando a conseguenze disastrose in ambito politico e sociale. Spesso sono compiute azioni destinate solo a rinforzare la propria immagine, assegnandole un’importanza esagerata e perdendo così di vista gli obiettivi insiti del ruolo nel quale si è calati. **Perso il contatto con la realtà, l’impulsività imprudente conduce inesorabilmente all’inadeguatezza.**
- Sempre secondo Owen, prima o poi, il portatore di sindrome da hubris soccombe a una punizione e conosce la sua nemesi.

Una battuta:

La presenza del divino nel mondo dovrebbe servire a calmare l'orgoglio viscerato e il senso di onnipotenza umana che esaltano il potere e il dominio.

(Vittorino Andreoli)

Per esperienza personale (ho frequentato centinaia di persone mediamente potenti, in larga parte imprenditori e dirigenti) sono convinto che il potere induca sempre una tentazione. Certo il delirio di onnipotenza

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

non è così diffuso (soltanto per alcuni il potere è *l'afrodisiaco supremo*) ma sue forme - altrettanto patologiche, sebbene meno acute - sono presenti in molti, se non in tutti. È davvero un rischio professionale per chi è al potere; lo chiamerei il suo **fascino indiscreto**.¹⁴⁷

In altre parole il potere dà alla testa come un allucinogeno, con effetti tipici, eppure personalizzati; molto dipende dalle dosi e dal gradiente di fascinazione.¹⁴⁸

Tra le diverse **controfinalità** non sono poi così rari i casi in cui i molto potenti, abituati a schiacciare i subordinati,¹⁴⁹ si trastullino nel poco tempo libero con pratiche masochistiche.

La preferenza per rapporti sadomasochistici potrebbe essere interpretata come la reazione di un uomo di potere abituato a comandare e forse a disporre delle vite lavorative di altri individui. Alla fine della metaforica giornata, l'amministratore delegato di una società compensa la fatica e il senso di responsabilità e va da chi può fargli dimenticare di essere un capo. In qualche modo vuole identificarsi con chi deve subire le decisioni del capo dei capi. Vengono in mente le storie dei gerarchi nazisti che si facevano umiliare dopo aver deciso della vita e della morte di centinaia di uomini.¹⁵⁰

¹⁴⁷ Capita che si giunga al potere non solo per discendenza dinastica, favoritismi o altri privilegi; talvolta succede per propri meriti e doti, cioè perché si è davvero una persona in gamba. Ciò non esime dal fascino indiscreto del potere: "Non c'è bisogno di troppo cervello per essere un bravo ragazzo. Qualche volta mi pare anzi che il cervello faccia l'effetto opposto. Prendete uno che sia davvero in gamba, è difficile che sia una brava persona." (J. Steinbeck, *Uomini e topi*, Bompiani, Milano, 1997, p. 45, ed. or. 1937). Anche "il nostro è un mondo malvagio, e quando un uomo intelligente decide di darsi al crimine, questa è davvero la cosa peggiore di tutte" (A. C. Doyle, *L'avventura della fascia maculata* in *Le avventure di Sherlock Holmes*, Rizzoli, Milano, 2002, p. 217, ed. or. 1892).

¹⁴⁸ Quindi non è tanto vero che "il potere non cambia le persone, rivela semplicemente chi sono davvero"; il caso di Pepe Mujica – presidente dell'Uruguay 2010/2015 – rappresenta una lodevole eccezione (A. Danza - E. Tulbovitz, *Una pecora nera al potere*, Gruppo Lumi, Bondeno, FE, 2017, ed. or. 2015). Gli esempi di delirio di potere sono innumerevoli; qui mi limito a un clamoroso esempio recente. Nell'agosto 2020 è comparsa la notizia che Donald Trump ha un'ambizione: "vedere, mentre è ancora in vita, il suo faccione scolpito nella roccia di Mount Rushmore, la montagna più popolare d'America, accanto a quelli di quattro presidenti non da poco: George Washington, Thomas Jefferson, Abraham Lincoln e Theodore Roosevelt". (https://www.repubblica.it/esteri/2020/08/09/news/usa_il_sogno_di_trump_anche_il_suo_volto_tra_i_presidenti_scolpiti_nel_mount_rushmore-264275558/).

¹⁴⁹ L'elenco delle tipologie d'abuso del potere riempirebbe tante pagine quante quelle sulle forme di potere; dal caso più leggero del "non fare", al cannibalismo. Sull'argomento confido nelle esperienze e conoscenze del lettore.

¹⁵⁰ Mio leggero riadattamento della risposta dello psicoterapeuta Leonardo Tondo a una lettera firmata *Seconde vite*, comparsa su Mind dell'agosto 2019 con il titolo: *La seconda vita di mio marito*. Il maestro avversato da Jung ci dà un utile chiarimento: il *sadico* è

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

È infine notevole che talvolta – cioè nei **rarissimi casi** in cui non valga l'impunità permanente ed effettiva¹⁵¹- questo genere di psicopatici, inclusi i meno gravi, veda crollare le proprie costruzioni e ambizioni.

Una battuta:

- Non sono narcisista né egocentrico; se fossi vissuto nell'antica Grecia non sarei stato Narciso. - E chi saresti stato? - Giove.
(Woody Allen)

Una vignetta:



sempre al tempo stesso un masochista, per quanto l'aspetto attivo o quello passivo della perversione possa essere in lui più decisamente sviluppato, al punto da rappresentare la sua attività sessuale predominante (S. Freud, *Opere 1886-1905, cit.*, p. 1002).

¹⁵¹ Ho già annotato, con De Sade, che l'impunità favorisce grandemente la crudeltà; è un privilegio di molti potenti, di grande e media taglia, ma ne godono anche alcune pedine, come i poliziotti: un premio alla loro congenialità al sistema vigente e alla sua conservazione. Per il vero i privilegi non si limitano alla garanzia di assoluzione, spesso i dirigenti delle "forze dell'ordine" che si macchiano di gravi reati fanno carriera; un caso per tutti: quelli che ordirono ed eseguirono le torture durante le proteste al G8 di Genova nel 2001. Esiste un'intera letteratura dedicata agli abusi antichi, vecchi e recenti, sistematicamente liquidata con la formula delle "mele marce"; no, è il canestro del potere (anche delle democrazie realizzate) che fa imputridire il mucchio. Sul caso della totale tutela istituzionalizzata dei servizi segreti - sovraordinati alle Costituzioni - vi sono cenni nel capitolo *I poteri profondi*.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Insisto, **il potere personale è sempre temporaneo e relativo**: basta una bomba o una fucilata o perfino uno scandalo per annullare quello di qualunque re o presidente o politico; è sufficiente una crisi di mercato o un progresso tecnologico o finanche un processo penale per ridurre considerevolmente o annullare quello di un grande industriale.

Nei confronti dei potenti boriosi e tracotanti - privi d'empatia - esiste **una cura efficace**, in passato assai vituperata e oggi condannata alla *damnatio memoriae*: metterli nella condizione di fare diretta esperienza.

La rivoluzione culturale maoista ottenne sorprendenti effetti; passare un paio di mesi l'anno nelle fabbriche o nei campi aiutava i professori a condividere e ben comprendere la situazione di operai e contadini.¹⁵²

Lo stesso risultato – ne sono certo – si otterrebbe con i potenti contemporanei che respingono con gran levità i barconi di quanti fuggono da guerre, carestie, violenze e miseria. Sottoporli a una di quelle crociere sarebbe assai benefico, favorirebbe l'empatia ma originerebbe il loro perpetuo risentimento verso chi li costringe all'esercizio.¹⁵³

Il medesimo trattamento sarebbe opportuno per lo stuolo di arroganti che circola nei luoghi di potere, grandi e piccoli. Solo un altro esempo: mandare ad affaticarsi l'ex ministra del lavoro Elsa Fornero sui trabattelli dei canteri edili l'aiuterebbe certo a prendere consapevolezza di cosa significa farlo fino a 67 anni.

Sfortunatamente questo efficace rimedio non è quasi mai applicato, sebbene sia pressoché non violento e possa prevenire perversioni¹⁵⁴ in cui

¹⁵² Luigi Pastore (*revisione del 8 agosto 2019*) indica un'altra soluzione, assai più lieve: *potrebbe essere l'introduzione del "Valore sociale del lavoro", con indubbi e sorprendenti vantaggi legati all'utilità sociale del lavoro stesso.*

¹⁵³ Alla fondata obiezione "chi controlla i controllori?" sono state date diverse buone risposte; non solo per me la migliore è: "i controllati". Ciò perché: 1. notoriamente tutti i capi sono molto osservati dai dipendenti; 2. nella legge 11 di Greene (Rendete le persone dipendenti) abbiamo visto che "l'interdipendenza rimane la legge"; 3. Nel capitolo *I poteri profondi* vedremo che "il potere depotenzia il potente" e lo costringe in una "gabbia". Insomma aveva ragione il già citato Publilio Siro: *il subordinato viene a conoscere gli errori del superiore*; non è un paradosso che sia più raro il contrario. *Nulla sfugge a questo comando* è un pio desiderio usato come efficace (o, viceversa, ridicola) minaccia simbolica.

¹⁵⁴ Ho usato il termine "perversione" ma *si può dire che non ci sia nessun individuo sano che non aggiunga al normale scopo sessuale qualche elemento che si possa chiamare perverso; e l'universalità di questo fatto basta per sé sola a farci comprendere quanto sia inappropriato l'uso della parola perversione come termine riprovativo* (S. Freud, *Opere*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

al potente *piace fare lo schiavo, perlopiù di donne che dominano, in rapporti basati sull'umiliazione, anche molto pesante, che non mi sento di raccontare in questo spazio.*¹⁵⁵

Una vignetta:



Un'innocua conferma di quanto l'esperienza diretta possa essere istruttiva è stata data nel 2020 dal primo ministro britannico Boris Johnson; dapprima evocava l'immunità di gregge per l'epidemia di Covid-19 (che implicava la morte di qualche centinaia di migliaia di sudditi della regina) poi, una volta colpito personalmente dal virus, ha invertito decisamente la sua politica.

Sebbene il bilancio delle vittime sia stato tragico e la sofferenza immensa, e sebbene ci rattristiamo per tutti coloro che abbiamo perso, è un dato di fatto che adottando le misure di confinamento abbiamo evitato a questo Paese di essere inghiottito da quella che avrebbe potuto essere una catastrofe in cui lo scenario ragionevole peggiore era mezzo milione di vittime.¹⁵⁶

1886-1905, cit., p. 1002). Il concetto è stato ribadito, un secolo dopo, nell'ormai classico libro di L. J. Kaplan, *Perversioni femminili* (Raffaello Cortina Editore, 1992, ed. or. 1991) che si avvia con il capitolo *Che cos'è una perversione* e si conclude con il capitolo *Femminile, maschile: i codici della perversione*.

¹⁵⁵ Estratti dalla lettera, citata poco sopra, a firma di *Seconde vite*. A integrazione di questo pruriginoso argomento ecco un'opinione interessante: *il solo mezzo per liberarsi da una tentazione è di cedervi. Cercate di resisterele, e l'anima vostra aspirerà tristemente a quelle cose da se stessa interdette, col desiderio in più di tutto ciò che alcune leggi mostruose hanno chiamato illecito e peccaminoso* (O. Wilde, op. cit., 1890).

¹⁵⁶ Boris Johnson, dichiarazione del 10 maggio 2020, riportata da tutti i maggiori media nazionali e internazionali.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Ricorro ora a un importante studioso – Noam Chomsky - per fare dei rapidi approfondimenti su alcuni aspetti critici del potere e introdurre così la quarta parte di questo libro.

Una battuta:

Il delirio è la teoria di uno solo, mentre la teoria è il delirio di molti.
(François Roustang)

CHOMSKY: CAPIRE IL POTERE

Capire che non c'è niente da capire. Ma non è ancora capire?
(Giorgio Gaberšcik, detto Gaber)

Chi è Noam Chomsky

Quattro anni dopo l'uscita del libro di Greene fu pubblicata una selezione degli scritti di Noam Chomsky (1928-vivente), intitolata "Capire il potere".¹⁵⁷

L'uomo, cui auguro lunga vita, è poliedrico: *"linguista, filosofo, scienziato cognitivista, teorico della comunicazione, accademico, attivista politico e saggista"*.¹⁵⁸

Di famiglia ebraica, con un padre professore - autore di un'importante opera sull'eterna lingua degli ebrei - studiò all'Università della Pennsylvania, fu ricercatore a Harvard e poi insegnò al MIT. È autore di un'infinità di pubblicazioni da cui, appunto, è estratta la selezione sul tema del potere.

Nella prefazione dei curatori del libro si legge che il maggior contributo di Chomsky è *nell'abilità infallibile con cui sa smascherare, in ogni conteso, i meccanismi e gli inganni delle istituzioni che oggi detengono il potere*.¹⁵⁹

Un proverbio trentino:

*Con l'arte e con l'ingan se vive mez an,
con l'ingan e con l'arte se vive l'atra part.*
(Con l'arte e con l'inganno si vive mezzo anno,
con l'inganno e con l'arte si vive l'altra metà dell'anno).

Ancora una volta l'asserzione è enfatica: "infallibile" e "in ogni contesto" sono davvero troppo, anche per una gran testa. Eppure le sue analisi sono spesso acute e talvolta condivisibili.

¹⁵⁷ N. Chomsky (a cura di P.R. Mitchell e J. Schoeffel), *Capire il potere*, Il Saggiatore, Milano, 2008, ed. or. 2002.

¹⁵⁸ https://it.wikipedia.org/wiki/Noam_Chomsky

¹⁵⁹ N. Chomsky, *op. cit.*, p. 13.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

Per capire il potere l'antologia di Chomsky ne tocca i gangli; molti ormai li conosciamo già: etica apparente, media propagandistici, élite, democrazia, geopolitica, impero, capitalismo, guerra permanente, spettacolarizzazione, metodi di controllo, fanatismo religioso, violenza e – financo – il futuro della storia.

Ampi estratti del suo libro sono reperibili in Rete;¹⁶⁰ scelgo solo pochi brani tra le cinquecento pagine; sono brevi approfondimenti che riguardano **la segretezza, la propaganda, la pianificazione e la speranza di cambiamento.**

Le prime tre hanno applicazioni operative, private e pubbliche. Spero ben introducano la quarta parte di questo testo, dedicata alle pratiche sociali.

Una battuta:

Non sono i sei milioni di ebrei che mi preoccupano, è che i record sono fatti per essere battuti.

(Woody Allen)

¹⁶⁰ https://books.google.it/books/about/Capire_il_potere.html?id=61UqciORAC8C&printsec=frontcover&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Sulla segretezza

Grande è la verità, ma ancor più grande, da un punto di vista pratico, il silenzio sulla verità.
(Aldous Huxley)

Il segreto imposto dagli Stati non serve alla loro sicurezza ma per tenere ignorante il popolo:

molti dei documenti tenuti segreti vengono resi pubblici dopo una trentina d'anni o giù di lì e, se ci si prende la briga di leggerli, ci si rende conto che non c'è quasi nulla che ne giustificasse il segreto per ragioni di sicurezza.

Il motivo principale per imporre il segreto è solo quello di essere sicuri che la gente in generale non conosca avvenimenti e decisioni.¹⁶¹

Obietto che "la gente in generale" non è in grado di comprendere i meccanismi che abbiamo incontrato finora; forse neppure il geniale Chomsky ...

Una vignetta:



¹⁶¹ N. Chomsky, *op. cit.*, p. 30.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

Invece Chomsky insiste sulle sue impressioni, probabilmente condivise dagli intellettuali che frequenta e costituiscono il suo mondo esperienziale:

da ogni segnale che percepisco trovo che la verità sostanziale è che la gente è diventata notevolmente più contraria e più scettica verso il potere.

Il fatto è che le persone sanno o possono essere facilmente portate a capire che non hanno alcuna parte nelle decisioni politiche, perché **la politica è decisa da grandi interessi** che hanno ben poco a che fare con loro.¹⁶²

Una battuta:

Gli intellettuali, questo risibile quinto stato.
(Giorgio Manganelli)

¹⁶² *Ivi*, p. 106.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Il modello della propaganda

*Se oggi le comunicazioni di massa rendono il vero più vero del vero,
siamo nell'estasi della comunicazione.*
(Eduardo Cicelyn)

La concezione alternativa alla convenzionale visione americana della **stampa come quarto potere**, il baluardo della libertà, e contrappeso al governo, è

quella secondo cui **i media presentano un'immagine del mondo che difende e inculca le priorità economiche, sociali e politiche dei gruppi che dominano l'economia nazionale** e che, di conseguenza, controllano l'azione del governo. Secondo il "modello della propaganda", i media adempiono la loro funzione sociale seguendo vari metodi: attraverso la scelta degli argomenti e dei temi, filtrando le informazioni, concentrando le loro analisi su certi problemi a scapito di altri, attraverso il tono, l'accento posto su un argomento e non su altri, e mediante tante altre tecniche del genere.¹⁶³

Una vignetta senza parole:



Beh, sulla libertà di stampa qualcuno aveva le idee chiare molti anni prima:

¹⁶³ *Ivi*, p. 37.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

La libertà della stampa non è altro che una farsa, poiché tutti sanno che la stampa è controllata, se non dai proprietari, almeno dagli inserzionisti.¹⁶⁴

Nessun uomo conosce il significato di una qualsiasi cosa pubblicata su qualsiasi giornale se non conosce quali interessi controllano il giornale.¹⁶⁵

C'è anche chi era ancor più critico: *che la libertà di opinione sia una conquista del liberalismo non dovrebbe mai far dimenticare che è anche il moccio della cultura.*¹⁶⁶

Intanto la comunicazione pubblica è stata rivoluzionata dai social network su internet Ferma la mia stima per Chomsky (la sua *Fabbrica del Consenso* resta un pilastro) è semplice notare che i metodi da lui sopra elencati sono ridondanti; tutti **sono riconducibili alla selezione arbitraria e alla manipolazione.** Nulla di nuovo sotto il sole ...

Mi è occorso di osservare cose straordinarie a proposito della stupefacente ed eccessiva facilità dei popoli, ai giorni nostri, a farsi ingannare e a lasciar manipolare la propria fede e le proprie speranze nel senso che piaceva ed era utile ai loro capi, nonostante questi avessero commesso un'incommensurabile quantità di errori.¹⁶⁷

Un anno dopo l'uscita del libro di Chomsky, un importante giornalista statunitense – **Norman Salomon** (1951-vivente) – pubblicava un volume sulle **macchinazioni dei politici e dei media per promuovere la guerra**; riporto solo i titoli dei capitoli, che sono "brutalmente persuasivi":

1. Prologo: preparare l'agenda bellica;
2. l'America è una superpotenza giusta e nobile;
3. i nostri leader faranno tutto ciò che possono per evitare una guerra;
4. i nostri leader non direbbero mai delle bugie;
5. costui è un moderno Hitler;
6. è per i diritti umani;
7. il petrolio o i profitti delle multinazionali sono ininfluenti;
8. gli aggressori sono loro, non noi;
9. se questa guerra è sbagliata, il Congresso la fermerà;
10. se questa guerra è sbagliata, i media ce lo diranno;
11. i mezzi d'informazione portano la guerra nei nostri salotti;

¹⁶⁴ E. Pound, *op.cit.*, SP. 15

¹⁶⁵ E. Pound, *op. cit.*, GK. 196

¹⁶⁶ K. Klaus, *op. cit.*, p. 87

¹⁶⁷ M. E. de Montaigne, *op. cit.*, III, 10.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

12. opporsi alla guerra significa schierarsi con il nemico;
13. questa è una battaglia necessaria nella guerra al terrorismo;
14. ciò di cui il governo USA ha bisogno sono pubbliche relazioni migliori;
15. il Pentagono combatte le guerre nel modo più umano possibile;
16. i nostri soldati sono eroi, i loro sono disumani;
17. l'America deve decidersi a sbarazzarsi della "sindrome da Vietnam";
18. il ritiro danneggerebbe la credibilità degli USA.¹⁶⁸

Si noti che si tratta di una procedura cronologica, efficacemente reiterata anche ai giorni nostri. Troveremo oltre degli approfondimenti grazie ai contributi di Gastone Breccia e Biagio Fabrizio Carillo.

Una battuta:

Una folla è pronta a credere a tutto, "vero o falso", a condizione che ciò sia costantemente ripetuto.

(Emil Ludwig)

¹⁶⁸ N. Salomon, *Mediawar*, Nuovi Mondi Media, San Lazzaro di Savena (BO), 2005.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

La pianificazione delle élite

Il controllo della produzione della ricchezza è il controllo della stessa vita umana.

(Roy Cornwell Wilcox)

A proposito della pianificazione (si riveda la legge 29 di Greene) e dell'attività delle élite, il mio pensiero sintetico è che **la pianificazione è una materia solo apparentemente denigrata dai liberisti e invece praticata dai migliori di ogni orientamento.**¹⁶⁹

È pressappoco quel che scrive Chomsky in questi estratti:

Non appena inizi a parlare di qualcosa che è stato deciso dal potere in Occidente, tutti ti tacciano di dietrologia. In Occidente non possiamo parlare di pianificazione perché qui non esiste.

Qui nessuno pianifica niente: noi agiamo mossi da una generale benevolenza, incespicando di tanto in tanto, commettendo degli errori e così via.

Ma dopotutto i tizi al potere non sono cretini. Pianificano davvero. In realtà, elaborano pianificazioni attente e sofisticate.

Non appena descrivi una realtà elementare e attribuisce un minimo di razionalità alle persone che detengono il potere, se si tratta del nemico, niente da eccepire, ma se invece si tratta dei nostri, allora stai facendo della dietrologia e non va bene.

Tutta la pianificazione avviene consapevolmente: non c'è dubbio che viene messa a punto da gente molto intelligente che cerca di portare ai massimi livelli il proprio potere. Sarebbe folle se non lo facessero.¹⁷⁰

Una battuta:

il risultato dei programmi fatti con cura è sempre scambiato per fortuna dai cretini.

(Samuel Dashiell Hammett)

¹⁶⁹ Approfondimenti, con materiali allegati, nelle mie *Gallerie* mensili degli ultimi anni; il più recente al proposito è in quella dell'aprile 2019. http://www.marcogalleri.it/Archivio/gallerie-precedenti/2019/ca_175.html

¹⁷⁰ N. Chomsky, *op. cit.*, p. 478. "Complotto" è il termine peggiorativo di un piano segreto altrui. È razionale che le pochissime famiglie ricchissime del pianeta (nel gergo mistificatorio dominante *i mercati*) si accordino; per quelle persone è un piano, chi ne paga le conseguenze lo definisce un complotto. Approfondimenti in M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, pp. 280-281. A proposito di pianificazione delle élite, mentre scrivo molti Stati a guida repubblicana degli USA stanno modificando le norme per complicare e ridurre la partecipazione alle elezioni; è un'altra dimostrazione che la democrazia realizzata è una commediuccia.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

Il ruolo degli intellettuali

Ci sono uomini che sanno tutto, peccato che questo è tutto quello che fanno.

(Niccolò Machiavelli)

A proposito di gente intelligente, diciassette anni dopo il libro sul potere, Chomsky pubblica *La responsabilità degli intellettuali* di cui riporto due brevi estratti dall'*Introduzione*, al fine di giustificare le mie perplessità, che descrivo subito dopo. Quelli che sono considerati intellettuali:

hanno un certo privilegio che gli viene da questo status, con opportunità fuori dal comune. Ma alle opportunità si accompagnano responsabilità che, a loro volta, impongono delle scelte, a volte difficili.

Si può scegliere di percorrere la strada dell'integrità, ovunque conduca. Oppure si possono mettere da parte queste preoccupazioni e accettare passivamente gli schemi stabiliti dall'autorità. In questo caso, la missione dell'intellettuale sarà di seguire puntualmente le istruzioni di chi ha in mano le redini del potere ed essere un servo leale e fedele, non dopo una riflessione ponderata ma per il riflesso condizionato di conformismo. È un modo sicuro per sottrarsi alle difficoltà morali e intellettuali che nascono dall'esercizio della critica e per evitare le conseguenze dolorose le quali possono arrivare quando si cerca di **tendere l'arco morale dell'universo verso la giustizia**.

Queste alternative ci sono ben note. Così siamo pronti a distinguere tra i commissari politici e gli *apparatchik* da una parte e, dall'altra, i dissidenti che scelgono l'esercizio della critica e ne affrontano le conseguenze, che possono variare in base alla natura delle diverse società.¹⁷¹

In definitiva, in cosa consiste la responsabilità degli intellettuali? Che cosa devono essere? Dei pazzi idealisti, cioè vedere come stanno realmente le cose.

Per Chomsky gli intellettuali:

hanno sempre una scelta. Nei paesi nemici, possono scegliere se essere commissari politici o dissidenti. Oggi, nei paesi satelliti degli Stati Uniti questa scelta può essere enormemente difficile. Negli Stati Uniti possono scegliere se essere esperti responsabili o pazzi idealisti. Poi, si può sempre scegliere di seguire il buon consiglio di Macdonald: "è una gran cosa essere capaci di vedere quel che

¹⁷¹ N. Chomsky, *La responsabilità degli intellettuali*, Ponte alle Grazie, Milano, 2019, *ed. or.* 2019. Di filosofi e "opinionisti" che adattano le loro tesi a quelle dei potenti abbiamo incontrato davvero molti esempi. Pare sia la norma.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

si ha sotto il naso". E avere semplicemente **l'onestà di dire le cose come stanno.**¹⁷²

Orbene, come abbiamo già visto molte volte, le cose stanno in modo che *un pugno di potere vale più di un sacco di diritti.*

L'onestà non paga affatto, anzi è storicamente lampante che delinquere conviene. Mi piace? No! Funziona così? Sì.

Me ne dolgo assai ma adattare la realtà ai propri gusti ha ben poco d'intellettuale ...

Una vignetta:



Chomsky ci è comunque stato utile per dei cenni a tre importanti pratiche (private e pubbliche) del potere: la segretezza, la propaganda e la pianificazione.

Prima di lasciarlo riporto un breve brano dove dichiara che, per arrivare alla "vera democrazia", è necessario abbattere il sistema delle multinazionali. Non mi pare un'affermazione da poco ...

¹⁷² *Ivi.*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

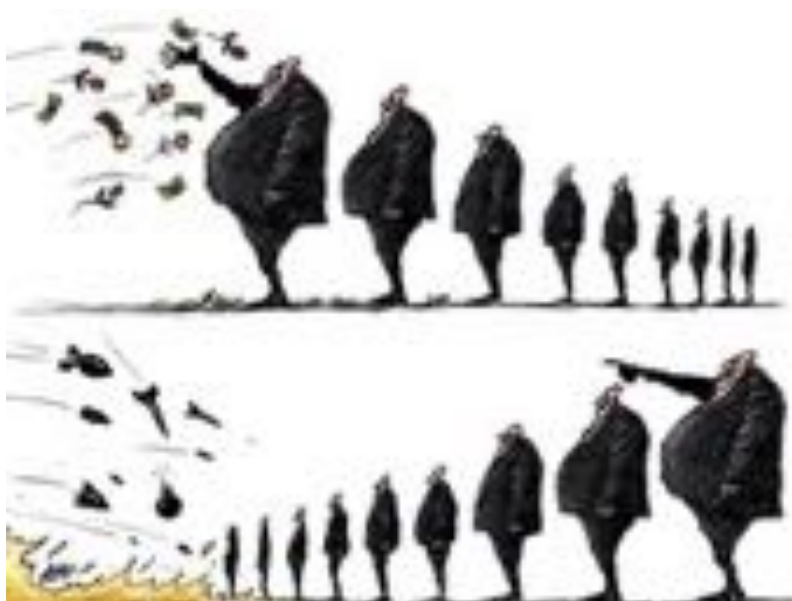
Una pia speranza

*Alla forza del diritto abbiamo sostituito definitivamente il diritto della forza.
(Massimo Fini)*

Coerentemente con i suoi desideri Chomsky, come molti altri (uno su tutti Serge Latouche) confida infondatamente nelle masse, che oggi sono prevalentemente composte da plebei, intellettualmente ed eticamente miserabili.¹⁷³ Torno al suo libro sul potere:

Uno degli scopi della politica sociale è tenere la popolazione nella passività, chi ha il potere tenderà a eliminare tutto ciò che può spingere la gente a occuparsi di programmazione, perché **il coinvolgimento popolare minaccia il monopolio del potere detenuto dalle aziende** e stimola le organizzazioni popolari, mobilita le persone, potrebbe portare a una redistribuzione dei profitti e così via.¹⁷⁴

Una vignetta senza parole:



Oltre chiarisce meglio:

¹⁷³ Si veda la seconda parte, in particolare il capitolo sulla *Democrazia barbarica*.

¹⁷⁴ N. Chomsky, *op. cit.*, 2008, p. 111.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Terza parte: pratiche personali

fino a quando il potere sarà concentrato nelle mani di pochi, sia nella sfera economica che in quella politica, sapete già chi ne trarrà dei benefici, non dovete essere geni per capirlo.

Un proverbio toscano:

Nessuno diventò mai povero per far limosine.
(La beneficenza è occasionale).

Ovviamente **per arrivare alla vera democrazia bisognerebbe smantellare l'intero sistema del capitalismo delle multinazionali**, perché è radicalmente antidemocratico.

Dovete costruire istituzioni popolari alternative, che trasferiscano il controllo delle decisioni sugli investimenti nelle mani dei lavoratori e delle collettività. È un lungo lavoro che richiede la costruzione di una base culturale e istituzionale per ottenere dei cambiamenti; **non può succedere per conto proprio.**¹⁷⁵

Insomma, il simpatico rivoluzionario Chomsky pare più volte cullato da ingenua speranza sulla democrazia e delega ad altri (*dovete ...*) il compito di cambiare le cose.¹⁷⁶

Una battuta:

Ah, lavorare è bello, è bello lavorar.
Prendiamo su il martello e andate a lavorar.
(Lino Toffolo)

È però utile per introdurre la prossima parte, dedicata all'approfondimento delle pratiche sociali del potere, attuali e attese.

Per il presente vedremo rapidamente il ruolo delle religioni e dei poteri profondi; analizzeremo le caratteristiche del potere nelle organizzazioni, grandi e piccole, e "scopriremo" i principali strumenti razionali per usare al meglio il potere decisionale.

Per il futuro analizzeremo gli sviluppi attesi nella manipolazione delle masse, nelle trasformazioni digitali e meteorologiche e le difficoltà nel contrastare una nuova, incombente, forma di feudalesimo sociale.

¹⁷⁵ *Ivi*, p. 193.

¹⁷⁶ Per onestà devo ammettere che anch'io, nelle conclusioni di *Una Piccola Utopia* (2016-1), ero eccessivamente speranzoso e delegavo le azioni decisive ai migliori politici. Nel finale del libro che stai leggendo cambio opinione.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Terza parte: pratiche personali

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Marco *Galeri* Galleri

TUTTO SUL POTERE

Antologia critica di teorie e pratiche

Contributi di Felice Accame, Gastone Breccia, Biagio Fabrizio Carillo,
David Corsi, Mario Gibertoni, Carlo Parenti e Luigi Pastore

Quarta parte: pratiche sociali

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Indice della quarta parte: PRATICHE SOCIALI DEL POTERE

	pagina
IL POTERE NELL'EPOCA CONTEMPORANEA	
IL POTERE DELLE RELIGIONI	6
Il caleidoscopio mondo del cristianesimo (di Carlo Parenti)	9
L'Islam nel 2020	18
L'influenza odierna di Siddartha	19
L'induismo oggi	20
Il neoconfucianesimo nella geopolitica	22
Molte altre sette	29
I POTERI PROFONDI	33
La burocrazia indomabile	33
Le 33 strategie della guerra.	42
Signori della guerra (di Gastone Breccia)	46
Potere e autorevolezza in un team militare (di Biagio Carillo)	56
Potere e sicurezza	64
I poteri forti	67
IL POTERE NELLE GRANDI ORGANIZZAZIONI	69
Dottrine organizzative industriali	69
L'ideologia dell'innovazione permanente	77
Miti e mode manageriali del XXI secolo	85
Potere ambidestro e ibrido	89
Critica dei barbarismi e riepilogo	94
IL POTERE NELLE PICCOLE ORGANIZZAZIONI	96
Una visione ottimistica	96
Soglie critiche della numerosità umana	98
Quant'è grande un piccolo gruppo?	104
Principali strategie di potere nei piccoli gruppi	107
STRUMENTI OPERATIVI	112
L'attività principale dei potenti è decidere	112
Metodo generale	115
Vincoli, trappole e imprevisti	119
Albero delle decisioni	123
Formula delle priorità	128
Analisi multivariata	130
Metodi predittivi razionali	134

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

PRESENTE E FUTURO DEL POTERE	pagina
Il potere di Google ovvero il capitalismo della sorveglianza	146
Innovare per conservare: la tecnologia della sopravvivenza	163
L'ideologia del soluzionismo	166
Un magistrale esempio di cerchiobottismo	170
Il nuovo feudalesimo	173
Digital Transformation: rischi e opportunità (di Mario Gibertoni)	188
Il potere della tecnologia privatistica (di Luigi Pastore)	199
Ruolo delle trasformazioni meteorologiche	209
L'inarrestabile progresso della distopia	217
L'ingenua ribellione all'estinzione	234
Conclusioni: chi vuol esser lieto, sia	241
Un terribile dubbio	247

PRATICHE SOCIALI DEL POTERE

*Ti dirò quel che sai ma che ascolti per la prima volta.
(Ramsete II)*

Nella prima parte abbiamo visto una rassegna delle teorie storiche sul potere e nella seconda un tentativo di ricondurle a degli schemi generali; nella terza siamo passati ai comportamenti personali suggeriti per usare al meglio il potere.

Chomsky ci ha fatto da ponte per questa quarta parte, dove ci occuperemo delle principali pratiche sociali, attraverso un percorso che descrive:

- il potere delle maggiori religioni (cristianesimo, islamismo, buddismo, induismo, neoconfucianesimo e alcune altre sette),
- i poteri profondi (burocrazia e militari),
- le relazioni di potere nelle organizzazioni (grandi e piccole),
- gli strumenti decisionali e predittivi razionali che – poiché attrezzi - sono “neutrali”, cioè utilizzabili sia dai dominatori sia dai dominati.

In conclusione troveremo un quadro delle trasformazioni - in atto e attese - nella natura e nella gestione del potere, dove daremo evidenza all'aumento dell'ingiustizia sociale e alle grandi difficoltà nel contrastarla.

IL POTERE NELL'EPOCA CONTEMPORANEA

La superstizione porta sfortuna
(Umberto Eco)

IL POTERE DELLE RELIGIONI

Gli uni venerano Gesù, altri Maometto, altri ancora Buddha. Io non sapendo quale sia il più grande, li riverisco tutti e a tutti domando di proteggermi.
(Kubilay Khan)

C'è bisogno di spiegare il potere delle religioni? Non bastano le tante guerre fideistiche, passate e presenti?¹⁷⁷ Devo ricordare la loro influenza sulla vita quotidiana dei fedeli? E sulla geopolitica?

Recentemente è comparso uno studio su *Nature* che rovescia il paradigma precedente: credere in divinità che puniscono le trasgressioni morali è una conseguenza – e non una causa - dell'evoluzione storica delle società.¹⁷⁸

Una battuta:

Le religioni tengono conto del fatto che credere vuol dire non sapere niente.
(Karl Kraus)

In ogni caso, il loro potere nel mondo è incalcolabile ma certamente molto grande.¹⁷⁹ C'è addirittura chi pensa che *le inibizioni e i divieti religiosi recano più danno dell'anarchia.*¹⁸⁰

¹⁷⁷ Per un orientamento sulle religioni più antiche suggerisco: T. H. Gaster, *Le più antiche storie del mondo*, Einaudi, Torino, 1960, ed. or. 1952; A. Donini, *Breve storia delle religioni*, Newton, Roma, 1991, ed. or. 1959; A. Leroi-Gourham, *Le religioni della preistoria*, Adelphi, Milano, 1993, ed. or. 1964; J. G. Frazer, *La paura dei morti nelle religioni primitive*, Mondadori, Milano 1985, ed. or. 1978. Sui miti greci e romani: P. Grimal, *op. cit.*

¹⁷⁸ Cfr. I. Campagna, *La nascita delle divinità*, Mind, maggio 2019.

¹⁷⁹ Secondo Luigi Pastore (*revisione del 3 marzo 2019*) potremmo calcolare il potere delle religioni, *perché il loro vero potere sta nel fatto che condizionano e ci sottraggono il tempo e - come antiche "piattaforme sociali" - ci obbligano con le loro liturgie, preghiere, confessioni e attività gratuite a cederlo loro, in cambio di "futuro benessere". Ci fanno credere nella gratuità dello scambio, ma nella sostanza sono loro solo a guadagnarci, sottomettendoci e indottrinandoci, proprio come oggi fanno le piattaforme social. Più sei adepto e più cedi valore!* Non solo, il sacrificio sacro deve essere gratuito: del bue si devono

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Le ripartizioni che stimano il numero dei fedeli differiscono molto tra loro anche a causa della proliferazione delle sette. Cercando una stima valida ne ho trovate molte diverse; anche sull'affidabile Wikipedia i dati non collimano tra loro:

Il numero di aderenti a ogni religione è calcolato con una combinazione di censimenti e sondaggi per i paesi in cui non esiste una classificazione religiosa nei censimenti ufficiali; i risultati possono variare molto dipendentemente dal modo in cui sono poste le domande del sondaggio e dal campione rappresentativo scelto. **Le religioni informali e non organizzate sono le più difficili da analizzare.**¹⁸¹

Una vignetta:



bruciare anche le ossa così che non resti nulla da mangiare per i fedeli; cfr. G. Deiana, *Dai sacrifici dell'Antico Testamento al sacrificio di Cristo*, Urbaniana University Press, Roma, 2006.

¹⁸⁰ K. Gibran, *op. cit.*, p. 42.

¹⁸¹ https://it.wikipedia.org/wiki/Religioni_maggiori

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Una battuta:

Riunite tutte le leggende, tutti i misteri, tutte le favole di tutte le religioni, aggiungetevi tutte le novelle di fate, credere a tutto ciò sarà sempre una sciocchezza minore che non credere all'esistenza di Dio.

(Jean-Baptiste Alphonse Karr)

Orientativamente: i mondi del Cristianesimo e dell'Islam sfiorano ognuno i due miliardi di adepti; i buddisti il miliardo e mezzo; induisti e seguaci della religione popolare cinese (cioè, approssimando molto, confuciani e taoisti) un miliardo per uno. Se così fosse, non ci sarebbe molto spazio per le molte altre religioni "minori" e per i non credenti (atei e agnostici); solo questi ultimi sono stati stimati – nel 2005 – il 16% dell'umanità (cioè più di un miliardo di persone).¹⁸²

Vediamo rapidamente alcune delle principali caratteristiche e influenze di queste religioni nel mondo contemporaneo, che sono evidenti manifestazioni delle pratiche sociali del potere.

Il caleidoscopico mondo del cristianesimo è descritto da Carlo Parenti. Liquido poi - certo troppo sinteticamente - l'Islam, il Buddismo e l'Induismo; più spazio è riservato al Neoconfucianesimo perché ci consente un approfondimento sulla **geopolitica**, cioè sul massimo grado di potere: **provare a determinare la storia.**

Una battuta:

io non so se Dio esiste, ma se non esiste ci fa una figura migliore.

(Stefano Benni)

¹⁸² Cfr. M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, p. 178

Il caleidoscopico mondo del cristianesimo contemporaneo
(di Carlo Parenti)

*Era un bambino saccente e presuntuoso; un giorno gli chiesero:
Ma tu credi in Dio?
Beh, credere è una parola grossa, diciamo che lo stimo.
(Walter Fontana)*

Questo capitolo è stato redatto da Carlo Parenti, cui va la mia riconoscenza.¹⁸³ La trattazione sul cattolicesimo è approfondita nella quarta appendice, sempre a sua cura.

Mi limiterò qui a una analisi – quasi un *abstract* ampio - nel solo ambito cattolico che a mio giudizio è già di per sé sterminato rispetto alla più vasta sfera del mondo cristiano.

Si pensa, infatti, che in fondo ci sia la Chiesa cattolica – una monarchia assoluta in cui tutto si riconnette sempre e necessariamente al Sommo Pontefice e che quindi sia poco interessante sotto il profilo della *governance* - e alcune chiese protestanti e ortodosse, un po' più tolleranti.

In realtà è tutto molto diversificato e caleidoscopico. Differenti e numerose sono le Chiese cristiane e all'interno di queste diversi sono poi gli ordinamenti che le caratterizzano con i multiformi enti che vi esistono e le connotano. Ciascuno di essi con proprie forme di *governance* dalle variegate autonomie o dipendenze dal “potere centrale” della Chiesa di appartenenza. Un vero labirinto dove non è facile orientarsi in una babelica fioritura di teologie e riti differenti e diverse forme di governo e potere.

Di seguito una sommaria mappa delle chiese con qualche riflessione.

Occorre considerare la differenziata articolazione delle Chiese Cristiane, distinguendole sommariamente per tipi.

¹⁸³ Carlo Parenti (Firenze, 1952) si laurea con lode nel 1975 in Filosofia del Diritto e per due anni è assistente incaricato di Storia del Diritto Italiano. Da avvocato si appassiona al mondo delle imprese e diviene direttore degli affari legali in Italia per gruppi multinazionali tedeschi e americani e membro di consigli di amministrazione. Ha pubblicato i volumi *La Pira e i giovani. Rondini in volo verso la primavera di papa Francesco* (Società editrice fiorentina, 2016) con prefazione di Gualtiero Bassetti e *Don Corso Guicciardini. Passare dalla cruna dell'ago* (Gabrielli Editori, 2018), un colloquio su storia e futuro dell'Opera Madonnina del Grappa, con prefazioni di Gualtiero Bassetti e Giuseppe Betori. Suoi saggi filosofici e giuridici sono in volumi che raccolgono scritti di diversi autori. Collabora alla rivista on line *Il Mantello della Giustizia*.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Le molte Chiese Cristiane.

1. Le *Chiese ortodosse e orientali* sono assai numerose. Fra queste la più importante è il Patriarcato ecumenico di Costantinopoli (di rito bizantino, presente in tutto il mondo). Poi quelle cosiddette orientali. Le principali: Chiesa copta, Chiesa siriana, Chiesa siriana del Malankara (India), Chiesa armena, Chiesa etiope, Chiesa eritrea. Esse sono in comunione tra loro. Ammettono il matrimonio per i presbiteri (sacerdoti), anche se i vescovi sono scelti solo tra i presbiteri celibi.

Una vignetta:



Peraltro per molte di queste comunità orientali esiste una parallela chiesa cattolica di rito speciale, alle quali si aggiungono anche la Chiesa Maronita e la Chiesa Caldea. Ciascuna ha propri ordinamenti e riti. Tali ultime chiese sono in comunione con la Chiesa di Roma e sono dette Chiese orientali cattoliche; fanno parte delle chiese dette *sui iuris* (del proprio diritto). Sono pienamente riconosciute dalla Chiesa Cattolica Universale, con base canonica nel *Codice dei canoni delle chiese orientali*¹⁸⁴ promulgato nel 1990 dal Papa san Giovanni Paolo II. Vi si afferma la *divina unità nella varietà della fede cattolica*.

¹⁸⁴ In: <http://www.intratext.com/X/ITA1881.HTM>. Per sottolineare il carattere caleidoscopico del cattolicesimo nel cristianesimo, a sua volta caleidoscopico, nel codice citato si disciplinano forme ecclesiastiche come: le Chiese Patriarcali, Le Chiese Arcivescovili Maggiori, Le Chiese Metropolitane sui iuris, tutte le altre Chiese sui iuris. Quanto al potere gerarchico si regolano: le Eparchie e i Vescovi, gli organi che aiutano il Vescovo eparchiale, le parrocchie, le Assemblee dei gerarchi di diverse Chiese sui iuris, i Chierici, i Laici, i Monaci e i membri di tutti gli altri istituti di vita consacrata, le Associazioni dei fedeli. Naturalmente

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Nell'annuario pontificio si elencano, in quattro fitte pagine dai caratteri microscopici, ben 22 chiese orientali cattoliche, i loro differenti riti e i molti paesi in cui sono presenti. A proposito di riti anche quello che ben conosciamo (il latino) si differenzia in Romano e Ambrosiano. Proprio abiti su misura!

Nel concilio¹⁸⁵ Vaticano II durante i lavori Alfred Ancel (prete-operaio e vescovo ausiliare di Lione dal 1947, oltre che superiore del Prado¹⁸⁶, Istituto che addirittura fin dall' 800 parlava di Chiesa povera per i poveri) così si esprime sulle chiese orientali: *l'unità non sta nell'uniformità, ma sta nella fede nella medesima rivelazione.*

Alle citate Chiese ortodosse orientali poi si devono aggiungere quelle del patriarcato di Mosca e del patriarcato di Sofia e tre Chiese ortodosse nazionali: georgiana, serba e rumena. Vi sono poi altre Chiese ortodosse *autocefale* (6) - cioè il cui capo non riconosce alcuna autorità religiosa in terra al di sopra di sé - e ancora altre *autonome* presenti in singole nazioni (10). Se ne contano poi altre dette: resistenti (3), murate (4), nazionali in polemica con le ufficiali (5) e minori (5), che operano nell'oriente europeo e/o nelle Americhe. Un vasto e variopinto gruppo di diversi ordinamenti giuridici e, quindi, una diversa articolazione e forma del potere.

Un proverbio siciliano:

Nun c'è festa ne fistinu ch'un c'è un monacu o un parrinu.
(Non c'è festa né festino ove non ci sia un monaco o un prete).

2. Vi sono poi le **Chiese dette protestanti**. Così, a grandi linee, suddivise: Chiesa anglicana (ha aderito a molti punti dottrinali della Riforma, ma ha mantenuto liturgia ed ecclesiologia proprie della Chiesa cattolica); Chiese della *Confessio augustana* o luterane; Chiese riformate o calviniste; Chiese libere: anabattista, mennonita, amish, quacchera, unitariana, ecc. Vi sono poi gruppi di origini diverse, come ad esempio i valdesi, i quali, tuttavia, sono ricompresi nell'ambito delle chiese protestanti e le chiese evangeliche o autodenominate soltanto "cristiane". Battisti e pentecostali a loro volta si differenziano all'interno di questo già variegato mondo.

poi si affronta la procedura nell'esercizio del potere: la potestà di governo, gli atti giuridici, i ricorsi relativi agli atti, i beni temporali, le sanzioni penali, le leggi ecclesiastiche, le consuetudini e gli atti amministrativi, la prescrizione.

¹⁸⁵ Concilio: dal lat. concilium «convocazione, convegno», comp. di *con-* e tema di *calare* «convocare, chiamare».

¹⁸⁶ Cfr. <http://nuke.pradoitaliano.it/Default.aspx>

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

3. **Inoltre sotto il termine di Restaurazionismo** si ricomprende un insieme di chiese e comunità che nascono dal desiderio di tornare alla chiesa cristiana primitiva: i mormoni, i testimoni di Geova e la Chiesa di Cristo.

4. **Infine La Chiesa avventista** che non è riconosciuta come evangelica o protestante dall'Alleanza Evangelica Mondiale¹⁸⁷. Da essa si è distaccata la Chiesa Avventista del 7° giorno che a sua volta ha dato origine agli scismatici “avventisti del settimo giorno del movimento di riforma”.

Dunque un universo di Chiese cristiane assai rilevante per una ricerca amplissima sulla fenomenologie di potere delle diverse forme organizzate di cristianesimo, cui qui accenno con una semplice elencazione senza poter dare atto delle ragioni delle loro origini e delle caratteristiche dei rispettivi culti e sistemi di governo. Del resto si stima che esse riguardino il 31,50 % della popolazione mondiale, cattolici compresi.

Una vignetta:



La Chiesa Cattolica, insieme di Chiese particolari.

È sorprendente per un “profano” scoprire che la Chiesa cattolica è in realtà un universo di *Chiese “particolari”* ognuna con propri ordinamenti e poteri

¹⁸⁷ L'Alleanza evangelica mondiale o AEM (<https://worldea.org/>) è un'organizzazione mondiale della chiesa cristiana evangelica fondata nel 1846 a Londra, Inghilterra, e che attualmente ingloba un totale approssimativo di 600 milioni di persone. Ha sede a New York. Riunisce 7 assemblee regionali, 129 alleanze nazionali di chiese cristiane evangeliche e più di 100 organizzazioni internazionali di 129 paesi.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

conseguenti. Cattolica, cioè universale¹⁸⁸, “*perché inviata in missione da Cristo alla totalità del genere umano*”,¹⁸⁹ e istituzione unitaria¹⁹⁰, ma al contempo assai articolata e organizzativamente policentrica e pluralista. Questo si manifesta in un’unità nel molteplice (*plura in unum*, per dirla con Giorgio La Pira), unità assicurata dalla gestione d’indirizzo effettuata dagli organismi del vertice della gerarchia (Papa e collegio episcopale, Cardinali, Sinodo dei Vescovi, Curia romana) nel rispetto però delle diverse fisionomie e *mission* di ciascuna realtà “*particolare*”.

Un altro proverbio siciliano:

Lettu di Duminicani, tavula di Cappuccini, lussu di Binidittini.
(la caratteristica dei Domenicani è il letto soffice, dei Cappuccini la buona tavola, dei Benedettini il lusso).

Attraverso questa unità nel molteplice e non del molteplice, in un *armonia delle diversità* viene salvaguardata la libertà di ciascun agente (persona od ente) e la necessaria interrelazione tra diversi. La mente va a papa Francesco; a San Pietro, nell’udienza generale del 9 ottobre 2013, ha detto:

La Chiesa è cattolica, perché è la “Casa dell’armonia” dove unità e diversità sanno coniugarsi insieme per essere ricchezza. Pensiamo all’immagine della sinfonia, che vuol dire accordo, armonia, diversi strumenti suonano insieme; ognuno mantiene il suo timbro inconfondibile e le sue caratteristiche di suono si accordano su qualcosa di comune. Poi c’è chi guida, il direttore, e nella sinfonia che viene eseguita tutti suonano insieme in “armonia”, ma non viene cancellato il timbro di ogni strumento; la peculiarità di ciascuno, anzi, è valorizzata al massimo!

Vediamo quindi cosa e quante sono le *Chiese particolari*, ove opera un grande complesso di forze di apostolato a ‘*servizio*’ quantomeno di 1.313 milioni di

¹⁸⁸ L’etimologia della parola cattolico, dal latino tardo *catholicus*, deriva dal greco ed è formata dall’unione del prefisso rafforzativo *katà* con il termine *òlos* cioè tutt’uno, tutto intero, in senso più ampio, universale.

¹⁸⁹ Vedi punto 831 del Catechismo della Chiesa Cattolica.

¹⁹⁰ Per il Catechismo la Chiesa Cattolica è una, santa, cattolica, apostolica. Si legge al punto 814: “*Fin dal principio, questa Chiesa «una» si presenta tuttavia con una grande diversità, che proviene sia dalla varietà dei doni di Dio sia dalla molteplicità delle persone che li ricevono. Nell’unità del popolo di Dio si radunano le diversità dei popoli e delle culture. Tra i membri della Chiesa esiste una diversità di doni, di funzioni, di condizioni e modi di vita; «nella comunione ecclesistica vi sono legittimamente delle Chiese particolari, che godono di proprie tradizioni».* La grande ricchezza di tale diversità non si oppone all’unità della Chiesa.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

cattolici battezzati, pari al 17,7% della popolazione mondiale. Un vero esercito di “risorse umane” a disposizione della più antica e durevole multinazionale della storia dell’umanità, che non ha pari nella realtà imprenditoriale mondiale.

Per *l’Annuario Pontificio 2019* e l’*“Annuario Statisticum Ecclesiae 2017”*¹⁹¹ esso ammonta a 4.666.073 unità, con un aumento di 0,5% rispetto al 2016. Si tratta di 5.358 Vescovi (l’alta dirigenza, assimilabile a figure come amministratori delegati o direttori generali, di cui 222 cardinali), 414.582 sacerdoti¹⁹², ai quali si sommano 46.312 diaconi¹⁹³ permanenti, 52.625 religiosi professi non sacerdoti, 659.445 religiose professe, oltre a membri di istituti secolari, missionari laici e catechisti.

Ciò detto, con il termine *Chiesa particolare* si intendono le singole comunità cristiane, che fanno capo ad un vescovo, e “*nelle quali e dalle quali sussiste la sola e unica Chiesa cattolica*”¹⁹⁴. Per il Concilio Vaticano II (decreto *Christus Dominus*), nella Chiesa particolare «*si fa presente la Chiesa universale con tutti i suoi elementi essenziali. Sono perciò costituite “a immagine della Chiesa universale”, e ciascuna di esse è “una porzione del Popolo di Dio affidata alle cure pastorali del Vescovo coadiuvato dal suo presbiterio”*».

Il termine “Chiesa particolare” ha peraltro due usi distinti: esso si riferisce tanto alle Chiese *sui iuris* di rito orientale, quanto alle Chiese cattoliche di rito latino. Pertanto consideriamo questa bipartizione.

Una battuta:

la medicina antica non potendo curare i malati si accontentava di
resuscitare i morti.

(Jean Charles)

1. Chiese particolari orientali. Le Chiese orientali sono Chiese *sui iuris* nel senso di sedi della chiesa universale che godono di particolari consuetudini proprie riguardo ai riti liturgici utilizzati e riguardo al proprio governo. Ogni chiesa *sui iuris* si differenzia dunque per una maggiore autonomia, anche di *governance*, come riconosciuto dal decreto conciliare sulle chiese cattoliche orientali, *Orientalium Ecclesiarum*. L’autonomia è maggiore o minore secondo il rango che detengono. Il Codice dei canoni delle Chiese orientali distingue le categorie di Chiese *sui iuris*. Rappresentano insieme a quelle di rito latino, in un certo senso,

¹⁹¹ Editi il 6 marzo 2019 dalla Tipografia Vaticana.

¹⁹² Detti presbiteri. Invece i candidati al sacerdozio (seminaristi) nel pianeta ammontano a 115.328.

¹⁹³ Un diacono è ministro di ordine immediatamente inferiore al sacerdote, con funzioni di assistenza nell’esercizio del culto (distribuzione dell’Eucarestia, predicazione e amministrazione del Battesimo) e delle opere di carità.

¹⁹⁴ Codice di diritto canonico, can. 368

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

“*subsidiaries*” (compagnie affiliate o aziende sussidiarie) o “branches” (filiali o succursali o agenzie). Sono:¹⁹⁵

- Chiese Patriarcali ,in numero di 4 (quelle di Alessandria, Antiochia, Babilonia dei Caldei, Cilicia degli Armeni);
- Chiese Arcivescovili Maggiori, in numero di 4 (Chiesa greco cattolica di Ucraina, Chiesa cattolica siro-malabarese, Chiesa cattolica siro-malankarese, Chiesa greco cattolica romena);
- Chiese Metropolitane sui iuris, in numero di 5 (le Chiese di Addis Abeba, Pittsburgh, Presov, Asmara, Hajdudorog).

Ancora un proverbio siciliano:

Cui cchiù sapi, menu cridi.
(Chi più sa, meno crede).

2. Chiese particolari latine: territoriali e personali. Le chiese particolari di rito latino si distinguono in *Chiese territoriali* e *Chiese personali*; le prime si caratterizzano perché formate da un determinato e circoscritto territorio, le seconde invece dalle persone che le compongono. Anch'esse si possono considerare quali “*subsidiaries*” o “branches”, sempre con una particolare loro autonomia di governo. Elenchiamole.

2.1. Chiese territoriali: Patriarcali - Arcidiocesi e Diocesi - altre. Sono formate da un determinato e circoscritto territorio. Sette sono le tipologie di queste Chiese di rito latino. Il Codice di diritto canonico¹⁹⁶ le disciplina nella sezione sulle <*Chiese particolari e l'autorità in esse costituita*> (Cann. 368 – 430). Così il Can. 368: “*Le Chiese particolari, nelle quali e dalle quali sussiste la sola e unica Chiesa cattolica, sono innanzitutto le diocesi, alle quali, se non consta altro, vengono assimilate la prelatura territoriale e l'abbazia territoriale, il vicariato apostolico e la prefettura apostolica e altresì l'amministrazione apostolica eretta stabilmente*” (cioè gli altri enti della gerarchia, che per ragioni di spazio non passeremo tutti in rassegna in questa estrema sintesi).

2.1.1. Patriarcati Latini. Questi furono costituiti durante le crociate e poi nel tempo hanno subito naturalmente modificazioni. Oggi sono quattro: quelli di Gerusalemme, Indie Occidentali, Lisbona, Venezia

2.1.2. Arcidiocesi e Diocesi. La diocesi (in latino *dioecesis*, dal greco *διοίκησις*, cioè “amministrazione”) è una tipologia di suddivisione amministrativa. Era

¹⁹⁵ In realtà vi è una quarta tipologia: *altre*, in numero di 9, ma non è qui il caso di dettagliare ancora.

¹⁹⁶ Cfr. http://www.vatican.va/archive/cod-iuris-canonici/cic_index_it.html

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

utilizzata nell'impero romano; in seguito è stata utilizzata nell'organizzazione delle chiese cristiane. I vescovi ne sono a capo.

Si tratta del corpo principale della Chiesa cattolica. Le sedi vescovili sono ben 2867 e il loro elenco nell'annuario pontificio è di 1125 pagine. Si ricordi bene che anch'esse sono definite come "Chiese particolari" e sono presenti in tutti i continenti (Africa-Nord America-Centro America-Sud America-Asia-Europa-Oceania).

Il Can. 369 definisce così la diocesi: "*La diocesi è la porzione del popolo di Dio che viene affidata alla cura pastorale del Vescovo con la cooperazione del presbiterio, in modo che, aderendo al suo pastore e da lui riunita nello Spirito Santo mediante il Vangelo e l'Eucaristia, costituisca una Chiesa particolare in cui è veramente presente e operante la Chiesa di Cristo una, santa, cattolica e apostolica*". Il Can. 374 - §1. Affronta poi la loro articolazione territoriale: "*Ogni diocesi o altra Chiesa particolare sia divisa in parti distinte o parrocchie*".

Un proverbio toscano:

Ai santi vecchi non gli si dà più incenso.
(Anche i culti deperiscono).

L'articolazione organizzativa e i meccanismi di governo sono molto complessi e vi si trovano alcuni organi collegiali, quali il sinodo diocesano, il consiglio presbiteriale, il collegio dei consultori, il capitolo dei canonici, il consiglio pastorale. Anche le parrocchie poi si avvalgono di un consiglio pastorale consultivo e di un consiglio per gli affari economici. I vescovi godono di potestà di legislazione (di grado inferiore a quella vaticana), di governo, di giurisdizione. Poteri svolti attraverso la curia e i tribunali diocesani.

2.1.3. Le altre cinque chiese territoriali. Il Codice di diritto canonico amplia ulteriormente il discorso delle chiese particolari territoriali, affermando che alle diocesi "vengono assimilate" le prelature territoriali, le abbazie territoriali, i vicariati apostolici, le prefetture apostoliche e le amministrazioni apostoliche erette stabilmente. L'assimilazione non implica che queste cinque diverse porzioni di popolo di Dio siano a stretto rigore chiese particolari (come, invece, è esplicitamente affermato per le diocesi), ma stabilisce che ad esse si applica il complesso di norme stabilite dal diritto per le Chiese particolari.

2.2. Chiese personali: Diocesi, Prelature, Ordinariati vari. Si distinguono cinque tipologie di Chiese particolari personali, le prime due previste dalla normativa canonica, le altre tre stabilite dalla prassi o da norme non contenute nel Codice di diritto canonico:

2.2.1. Le diocesi personali, previste dal canone 372, §2 : laddove "*l'utilità lo suggerisca, nello stesso territorio possono essere erette Chiese particolari distinte*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

sulla base del rito dei fedeli o per altri simili motivi”. Non esistono attualmente diocesi personali, ma solo una amministrazione apostolica personale, quella di San Giovanni Maria Vianney in Brasile;

2.2.2. Le *prelature personali*, previste dai canoni 294-297; l'unica prelatura personale oggi esistente è l'Opus Dei;

2.2.3. Gli *ordinariati militari*, regolamentati dalla costituzione apostolica *Spirituali militum curae* del 21 aprile 1986. Trattasi di circoscrizioni personali, non organizzate su base territoriale ma funzionale, che hanno come compito il fornire assistenza spirituale ai fedeli cattolici presenti nelle forze armate;

2.2.4. Gli *ordinariati per i fedeli di rito orientale*, cioè circoscrizione «*per l'assistenza pastorale di cattolici orientali di qualunque rito che non abbiano gerarchia propria nel paese di residenza*» ;

2.2.5. Gli *ordinariati personali per Anglicani* che entrano nella piena comunione con la Chiesa cattolica, la cui normativa è stata stabilita da papa Benedetto XVI il 4 novembre 2009 con la costituzione apostolica *Anglicanorum coetibus* e dalle Norme complementari della Congregazione per la dottrina della fede.

Una vignetta:

PERCHE' LA CHIESA
NON PAGA TUTTE
LE TASSE?
PERCHE' ASSAI
MERCUANTO
E' LAICO.



Come detto la piuttosto sorprendente trattazione di Carlo Parenti è approfondita nella quarta appendice, relativamente al cattolicesimo: *Si fa presto a dire Chiesa; per una diversa antropologia del potere nei multiversi ordinamentali.*

Una battuta:

Dio t'assista, senza l'apostrofo, è una bestemmia?
(Marcello Marchesi)

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

L'Islam nel 2020

Allah è un Dio unico, non genera e non viene generato: nessun essere è simile a Lui.

(Corano, Sura 112)

Nelle sue diverse sette la religione islamica assomma – forse - quasi un quarto della popolazione del mondo. La sua influenza storica sulla ripartizione planetaria del potere è stata molto ben studiata, così come quella contemporanea, acuita dopo l'attentato alle Torri Gemelle di inizio millennio. Cosa aggiungere alla pletora di ottime analisi disponibili? Nulla se non riepilogare i dati essenziali.¹⁹⁷

Tutti sanno – almeno approssimativamente – che vi sono alcuni paesi retti da una repubblica islamica (i maggiori sono il Pakistan, l'Iran e l'Afghanistan) che, insieme, fanno circa 330 milioni di abitanti. Vanno aggiunte le repubbliche "democratiche" a maggioranza musulmana, 270 milioni in Indonesia e altri 200 tra Egitto e Turchia.

Le principali correnti dell'Islam da sempre si combattono ferocemente tra loro, peraltro in modo non dissimile dalle altre religioni. Oggi il maggior contrasto è tra sciti e sunniti che influenza potentemente la geopolitica di mezzo mondo ed è quasi quotidianamente sui giornali.¹⁹⁸ I loro conflitti sono in corso e depotenziano quella che sarebbe un'unità religiosa di formidabile portata; non vedo cambiamenti all'orizzonte.¹⁹⁹

L'unità d'azione per l'obiettivo comune – la regola aurea dell'organizzazione di potere (si rammenti Popitz, ma la sua origine è assai più antica) - **è una rarità in ogni religione e un miraggio storico per le forze laiche di sinistra.**²⁰⁰

Una battuta:

chissà come si comporterebbe un vampiro musulmano di fronte a una croce?

(Richard Mathelson)

¹⁹⁷ Ho già annotato che in passato mi appassionai alle religioni, anche sull'Islam ho letto e conservo parecchi volumi; un buon quadro, molto sintetico, è nel *Dizionario delle religioni*, con l'*Introduzione* di G. Filoramo (Einaudi, Torino, 1993) che dedica le pp. 383-386 all'Islam e le pp. 444-446 a Maometto.

¹⁹⁸ Cfr. *Le guerre islamiche*, Limes, 9/2015.

¹⁹⁹ Per approfondimenti si veda almeno *Musulmani ed europei*, Limes, 1/2018.

²⁰⁰ Luigi Pastore (*revisione del 6 agosto 2019*) rammenta Cesare: *Meglio primo nell'ultimo paese delle Gallie che secondo a Roma*. È "l'essenza" del Potere!

L'influenza odierna di Siddartha

*I miei discepoli non rimpiangono il passato né si preoccupano del futuro;
vivono nel presente, ecco perché sono gioiosi.
(Siddartha Gautama)*

Se l'Islam influenza almeno un miliardo di persone (forse due), il buddismo non è da meno.

Tutte le religioni si sono divise in numerose sette che interpretano diversamente la filosofia del fondatore: è **lo iato tra profeti e sacerdoti**, direbbe Fromm.²⁰¹ Siddartha non ha avuto sorte diversa sia in India, dove nacque, che altrove, specie in Cina.²⁰²

In India il buddismo ha sviluppato molte complesse dottrine, soprattutto a causa delle lunghe diatribe con le scuole brahmaniche e giainiste. I principali tre indirizzi sono: Nikaya, l'istituzione più antica, che ne ha originato poi molte altre; Mahayana – o del Grande Veicolo - anch'essa poi declinata in diverse sette; il buddismo Tantrico – o veicolo del diamante – derivato dal precedente.

L'eredità di Siddartha si è ampiamente diffusa e ulteriormente diversificata: in Indocina c'è il buddismo Theravada - o degli *Anziani* – che confina con quello cinese, a sua volta all'origine dei buddismi coreano e giapponese. Quest'ultimo annovera due scuole di grande successo - con gruppi di fedeli presenti anche in Occidente - lo Zen e il Soka Gakkai. Grazie al Dalai Lama e ad alcuni film di successo, oggi è molto noto quello tibetano, diffuso nei paesi dell'Himalaya e in pochi altri.

Sono reperibili anche suddivisioni diverse, ma il principio della proliferazione delle correnti del buddismo non muta. Tale varietà ne amplifica l'influenza sui centri del potere politico di mezzo mondo ma soffre del solito maledetto difetto: manca l'unità d'azione per un comune obiettivo geopolitico.

Una battuta:

Dio è vivo. Solo che non vuole essere coinvolto.

(Anonimo)

²⁰¹ E. Fromm, *La disobbedienza e altri saggi*, Mondadori, Milano, 1990, pp. 42-43, *ed. or.* 1981.

²⁰² Un buon quadro d'insieme del buddismo è nel *Dizionario delle religioni orientali*, con l'*Introduzione* a cura di G. La Rosa, Avallardi-Garzanti, Milano, 1993, pp. 50-56; al Buddha sono dedicate le pp. 42-50. La questione è stata recentemente ben trattata da A. Kreutz, *Marxism and buddhism*, Aeon, 17 luglio 2019.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

L'induismo oggi

*Quando una religione ha la pretesa di imporre la sua dottrina all'umanità intera, si degrada a tirannia e diventa una forma d'imperialismo.
(Rabindranath Tagore)*

Gli induisti sono quasi tutti in India cioè – diversamente dalle grandi religioni appena viste – le credenze sono concentrante territorialmente e non diffuse altrove.²⁰³

Si tratta perciò della religione “nazionale” di un intero subcontinente, con oltre un miliardo di abitanti ma con un reddito pro capite molto basso.

Come si legge nell'epigrafe l'induismo non ha ambizioni universalistiche; meglio così ...²⁰⁴

Per queste principali ragioni l'effettivo peso dell'induismo – anch'esso affetto dalla solita sindrome di molte tradizioni e correnti – ha un peso interno molto rilevante mentre quello geopolitico è modesto, con la rilevante eccezione della - ormai vecchia - conflittualità con la “terra dei puri”, l'islamico Pakistan e per le tensioni con la Cina.²⁰⁵

²⁰³ A fronte di quasi un miliardo di fedeli induisti stimati in India, il secondo paese più popoloso è il Nepal, con circa 30 milioni; seguono staterelli con minoranze induiste che, sommate insieme, non raggiungono quella cifra. *In India è ancora una questione insolubile se le repubbliche siano state fondate prima o dopo le monarchie, se la confusione sia o no apparsa agli uomini più orribile del dispotismo. Io non so come siano andate le cose nell'ordine cronologico; ma nell'ordine della natura bisogna ammettere che, nascendo gli uomini tutti uguali, sono state la violenza e destrezza a creare i primi padroni: le leggi poi hanno creato gli ultimi* (Voltaire, *Dizionario filosofico*, BIT, Editoriale Opportunity book, Milano, 1995, p. 251). Oggi la storiografia è più precisa, ma il sistema delle caste sopravvive pervicacemente; molto interessante la disamina che ne fa Thomas Piketty (*op. cit.*, 2020) dimostrando che tale sistema si è preservato anche grazie alla bisecolare dominazione inglese.

²⁰⁴ Per brevi approfondimenti si veda G. La Rosa, *op. cit.*, pp. 126-130 e G. Filoramo, *op. cit.*, pp. 373-377.

²⁰⁵ Com'è noto l'antagonismo contemporaneo dell'India con il Pakistan fu originato dalla risoluzione della Lega Musulmana del 23 marzo 1940. Cfr. AA. VV. *Storia dell'Asia*, (La Nuova Italia Editrice, Firenze, 1980) i capitoli: *India nell'impero britannico* (J. Darwin), *Rivoluzione nazionale indiana* (G. Borsa), *India Indipendente* (M. Torri) e M. L. Salvadori, *Storia dell'età moderna e contemporanea*, cap. *La fine del colonialismo franco-britannico*, § *La fine dell'impero inglese in Africa e Asia* (Loescher Editore, Torino, 1990). Per un quadro sintetico della postura geopolitica indiana contemporanea si veda M. Joshi, *L'India scopre l'oceano indiano*, Limes, 7/2019. Per la nuova situazione geopolitica nel 2019, creata dall'abolizione da parte indiana dell'articolo 370 della costituzione in Kashmir - che acutizza le tensioni con la Cina - si veda F. Marino, *Il Kashmir cinese*, Limes, 9/2019.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Tutti i tre Paesi sono colossi demografici e possiedono testate nucleari, come si potrà verificare oltre, nella tabella 14.

Una battuta:

Dio non fa errori. È per questo che è diventato Dio.
(Archie Bunker)

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Il neoconfucianesimo nella geopolitica

*Il Confucio che si venera è un "ipocrita" venuto fuori dalle sculture delle generazioni successive e sul cui capo è stata aggiunta ogni sorta di "corona", senza che alcun appellativo corrispondesse alla realtà.
(Li Ming)*

Confucio fu un antologista – il più grande.²⁰⁶

In realtà fu un agitatore politico e con i suoi discorsi si ha gioco facile: **ogni età ha il suo Confucio di comodo per sostenere le proprie tesi.²⁰⁷**

Una vignetta:



Un buon esempio dell'influenza di Confucio nella geopolitica (cioè nel massimo grado di potere, quello di determinare la storia) cinese di oggi è nel brano seguente, scritto da Zhang Wenmu, professore presso il Centro Studi Strategici dell'Università di Aeronautica e Astronautica di Pechino.²⁰⁸

A suo parere il principio primo dell'approccio geopolitico è il

²⁰⁶E. Pound, *op. cit.*, SP. 294, 1942.

²⁰⁷ *Introduzione* di L. Lanciotti a *Testi Confuciani*, Unione Tipografica Torinese, 1977, p. 11.

²⁰⁸ Zhang Wenmu, *La natura della geopolitica e la sua applicazione in Cina*, Limes, 11/2018.

bilanciamento tra obiettivi e risorse ma spesso è disatteso anche perché – a mio parere – neppure ai migliori è sempre chiaro che lo stile e le decisioni da adottare devono adeguarsi alle situazioni concrete. La violenza, la minaccia, l'autorità, la tecnica, ecc. vanno applicate alle circostanze con ponderazione.

Vediamo cosa scrive Wenmu, peraltro senza mai citare Confucio.²⁰⁹

Lo studio della geopolitica in Cina ha iniziato a svilupparsi rapidamente dall'epoca moderna in avanti. In quel periodo [1839-1919], il popolo cinese subì la catastrofe della colonizzazione e in seguito sviluppò lo spirito che gli consentì di salvare il paese. In sostanza, superammo da soli la malattia che ci affliggeva. Il rapido sviluppo della geopolitica cinese era pertanto una necessità dell'epoca. Tuttavia, una grande crescita a livello teorico può far trascurare alcuni aspetti concreti. Tra questi, quello che **più influenza lo sviluppo di un paese è la capacità di padroneggiare l'essenza della geopolitica.**

Tale materia **non** consiste nello studio dei modi in cui un paese può espandersi. *Geopolitica* è un termine straniero, ma in Cina esiste sin dall'antichità. Per discuterne, si usavano parole come «vantaggio geografico» (xingsheng) e «terra» (fangyu). In epoca moderna si parlava di «geografia storica» (lishi dili) oppure di «politica geografica» (dili zhengzhi). Per esempio, *L'essenza della storia geografica* (Tushi fangyu jiyao) del geografo Gu Zuyu [dinastia Qing] e *Trattati illustrati sui regni marittimi* (Haiguo tuzhi) di Wei Yuan sono opere fondamentali della geopolitica cinese. La prima studiava le montagne e i fiumi, la seconda analizzava l'assetto della geografia mondiale. Il testo di Wei è ricco di insegnamenti storici riguardanti le guerre di occupazione realizzate approfittando delle diverse circostanze geografiche.

All'inizio del XX secolo, la ricerca geopolitica ha registrato una forte crescita a livello mondiale. I principali studiosi cinesi del settore erano Cheng Wenwu, Shi Nianhai e Tan Qixiang, i quali si concentrarono sul tema della **resistenza alla colonizzazione e all'imperialismo.**

In Occidente, Halford John Mackinder, Alfred Thayer Mahan, George Kennan e Zbigniew Brzezinski sono coloro che più di tutti contribuirono allo sviluppo della

²⁰⁹ Un gustoso antecedente è in Voltaire, *op. cit.*, che propone sei dialoghi del *Catechismo cinese* (pp. 61-74). Vi si trovano poi i catechismi del *curato* (pp. 74-77), del *giapponese* (pp. 80) e dell'*ortolano* (pp. 81-82). Piketty osserva che "i dirigenti del PCC hanno riportato in auge Confucio all'inizio degli anni dieci del XXI secolo, con un clamoroso dietrofront rispetto alla linea precedente" (T. Piketty, *op. cit.*, 2020, p. 450). Più precisamente la ripresa ufficiale di Kōng Fūzǐ nella Cina contemporanea risale al novembre 2013 quando "appena installato al vertice del potere, Xi visita Qufu, nello Shandong, città natale di Confucio. Luogo della memoria nazionale per eccellenza, meta nient'affatto scontata per chi incarna un regime sorto anche dal ripudio modernista del confucianesimo. Il neoelitto vi evoca la continuità dei figli del Drago, onora la cultura tradizionale, confermata dalla resistenza all'erosione dei secoli". (L. Caracciolo, *Appuntamento a Quemoy*, Limes, 8/2020, p. 15).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

geopolitica, animati dalla volontà di spingere Gran Bretagna e Stati Uniti a perseguire l'egemonia e l'imperialismo. Già nel XIX secolo, i sostenitori della geopolitica in Germania ritenevano che questa costituisse «un metodo scientifico, un pensiero con cui categorizzare il materiale geografico per aprire nuovi spazi».²¹⁰

Il conflitto tra il numero limitato di risorse e il desiderio illimitato di sviluppo può provocarne un altro: quello tra il limite della forza dello Stato e la sua necessità di crescita. L'umanità deve affrontare questa contraddizione fondamentale. **La lotta per la sopravvivenza è il motore assoluto del progresso della civiltà umana.** Da ciò si evince che la natura della geopolitica sta nel rapporto tra geografia e politica. Quest'ultima riguarda l'approvvigionamento e l'accumulo di risorse, fattore cardine della geopolitica.

Una vignetta:



Oggi, la «combinazione tra geopolitica e politica delle risorse è la caratteristica essenziale» di questa disciplina. Come ha stabilito lo storico Sima Qian (dinastia Han) «**tutte le persone nel mondo si preoccupano solo dei propri interessi**».

Tra studiosi e politici vi è di norma una grandissima differenza quanto a conoscenza della geopolitica. I primi riescono a tenere sotto controllo il rapporto tra un punto e un'area nella geografia. Ad esempio, gli analisti occidentali, Mackinder su tutti, offrirono per primi un quadro complessivo della geopolitica mondiale *tout court*. Ma commisero l'errore di enfatizzare eccessivamente i pregi dell'approccio geografico. I geopolitici occidentali concentrarono la loro immaginazione geniale sulla geografia, dimenticando la politica. Pubblicarono quindi tanti ottimi manuali di geografia, non di geopolitica. I loro scritti sui «perni geografici» sono importanti e hanno spinto i rispettivi paesi a combattere per conquistare nuovi territori. Ma **ampliando i fronti della guerra, questi hanno esaurito le risorse e sono crollati.**

²¹⁰ G. Parker, *Western Geopolitical Thoughts in the Twentieth Century*, People's Liberation Press, ed. 1992, p. 61.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Karl Haushofer diceva che «il prezzo dell'ignoranza della geografia sarà immenso». Peccato che anche la sua teoria abbia approfondito troppo gli aspetti geografici, trascurando la politica. Lo studioso inglese Geoffrey Parker ha affermato che fu «lo studio della geopolitica tedesca a portare la Germania al "crepuscolo degli dei" nel maggio 1945». Questo tipo di commento si attaglia a molti studiosi della materia. **La geopolitica non deve essere usata per spingere i paesi ad attuare una politica espansionistica.**

Una vignetta:



I politici sono fondamentali nell'applicazione della geopolitica. Ma **per avere successo, devono assorbire e applicare il frutto della ricerca, conoscere la diversità dello spazio geografico, combinare scopo, risorse e capacità strategiche e gestire le loro trasformazioni.** Così possono conferire stabilità allo Stato. Gli studiosi non posseggono questo tipo di capacità.

La geopolitica studia la combinazione e la contraddizione tra gli obiettivi dello Stato e le sue risorse in uno specifico spazio geografico. È una disciplina finalizzata al benessere di un paese e all'impegno verso la pace mondiale. La sua chiave è conoscere e gestire correttamente il mutevole rapporto tra gli obiettivi strategici del paese e le sue risorse in un determinato spazio geografico. (...)

La natura della geopolitica non deriva dalla deduzione logica degli studiosi, ma dalla riflessione **sul principio immutabile contenuto nella sua prassi: la necessità di commisurare gli obiettivi alle risorse.** Giacché si tratta di un principio, possiede un significato epistemologico universale. La storia ha ripetutamente confermato tale principio.

Zhang Wenmu aggiunge poi molti esempi storici a quelli presentati in questa prima parte, che ho omesso. Riporto solo due ultimi brani particolarmente rilevanti.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

La geopolitica è filosofia sulla punta del coltello. Fondamentale è la filosofia, non il coltello. Prima di usare il coltello dobbiamo stabilire chi sia il nostro nemico. La filosofia ci impone di conoscere i limiti della nostra forza. (...)

Sono molte più le guerre perse a causa della vittoria che quelle vinte a causa della sconfitta, perché gli strateghi non hanno afferrato bene il rapporto tra risorse e obiettivi strategici in un determinato spazio geografico. Non hanno definito il momento in cui la contraddizione tra strategia e obiettivo può essere superata approfittando dei condizionamenti geografici.

Una vignetta:



Proviamo a rivedere i principali concetti espressi dall'esperto di strategia di sicurezza nazionale cinese. Almeno tre sono "confuciani", in uno dei molti sensi in cui è possibile interpretarlo; peraltro, abbiamo notato che molti filosofi occidentali sono d'accordo:

- La lotta per la sopravvivenza è il motore assoluto del progresso della civiltà umana.
- Tutte le persone nel mondo si preoccupano solo dei propri interessi.²¹¹
- La filosofia ci impone di conoscere i limiti della nostra forza.

²¹¹ Luigi Pastore (revisione del 3 marzo 2019) specifica che questa *non può essere un'affermazione perentoria. Pensiamo al potere della fede: i santi, laicamente sono degli sprovveduti, ma, cristianamente, si preoccupano degli interessi degli altri, anche a scapito dei loro.*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

È più volte ribadito che il bilanciamento tra obiettivi e risorse è il principio fondamentale della geopolitica:

- Oggi la combinazione tra geopolitica e politica delle risorse è la caratteristica essenziale di questa disciplina.
- Per avere successo, i politici devono assorbire e applicare il frutto della ricerca, conoscere la diversità dello spazio geografico, combinare scopo, risorse e capacità strategiche e gestire le loro trasformazioni.
- La chiave della geopolitica è conoscere e gestire correttamente il mutevole rapporto tra gli obiettivi strategici del paese e le sue risorse in un determinato spazio geografico.
- In pratica e in conclusione: per gestire al meglio il potere è necessario commisurare gli obiettivi alle risorse.²¹²

Un riferimento più esplicito al confucianesimo contemporaneo cinese è dato da Ji You, professore di relazioni internazionali all'università di Macao:

L'ideologia comunista ha due funzioni: a) indottrinare il popolo a un sistema di valori; b) occupare la mente della gente con idee ufficiali, affinché non ne entrino altre. La prima funzione sta perdendo efficacia. La seconda resiste perché si lega al confucianesimo, che chiede alla gente di avere un solo pensiero perché se sarà confusa nella mente, sarà confusa anche nell'azione. **Questa cultura politica tradizionale è ostile al pluralismo.** È uno dei motivi per cui i leader stanno promuovendo il confucianesimo così vigorosamente, per scolpire nella roccia l'idea di stabilità, di obbedienza all'autorità.²¹³

Ovviamente sul confucianesimo d'oggi v'è una pletera di pubblicazioni; qui basti rammentare che la rete internazionale degli Istituti Confucio, dalla sua prima sede coreana del 2004, ha oggi 516 istituti in 142 paesi e regioni. Secondo i dati del governo cinese, nel 2017 ben 67 paesi hanno incluso lo studio della lingua cinese nei programmi d'istruzione nazionali, ed è possibile frequentare corsi di mandarino in oltre 170 paesi, praticamente in tutto il mondo.²¹⁴

²¹² Luigi Pastore (*revisione del 30 agosto 2019*) nota che *un limite può anche essere quello dello sviluppo temporale limitato solo al presente per la scarsa propensione umana alle previsioni sul futuro. Rischia pertanto di essere solo una fotografia del presente e non un film che ipotizza anche uno sviluppo dinamico.*

²¹³ J. You nella tavola rotonda *Che cos'è la strategia*, tenutasi il 10 marzo 2019 al Palazzo Ducale di Genova e riportata da Limes, 8/2019, p. 65.

²¹⁴ <http://www.cinaforum.net/lingua-e-cultura-cinese-confucio-sempre-piu-diffusi-nel-mondo/>

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Gli Istituti Confucio sono sospettati di essere organi di propaganda politica attraverso la promozione culturale; proprio come fu (ed è?) la nostra Società Dante Alighieri e parecchie altre istituzioni simili (Soros *doceat*).

Una vignetta:



Per me si tratta dell'applicazione della più famosa lezione gramsciana: **perseguire l'egemonia culturale per conseguire il dominio.** Il neoconfucianesimo, nelle sue molte forme, è adatto all'obiettivo.

Una battuta:

nulla può rendere i sacerdoti tanto popolari quanto un po' di persecuzioni.
(Jonathan Swift)

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Molte altre sette

La religione è la nevrosi ossessiva universale dell'umanità.
(Sigmund Freud)

Nel popoloso Giappone sono quasi tutti scintoisti (cento milioni di adepti stimati) e – nonostante quanto sostengono alcuni - il mistico patriottismo giapponese è ancora ben vivo, perché radicato in secoli di cultura popolare.²¹⁵

Nonostante il limitato numero (14 milioni) ma grazie all'incommensurabile potere finanziario, l'influenza politica dei seguaci di Jahvè è assai grande, soprattutto negli Stati Uniti. Anche su questo tema vi è un'ampia letteratura.²¹⁶

Una battuta:

le cose credute dai più sono quelle maggiormente incredibili.
(Oscar Fingal O'Flahertie Wills Wilde)

Molte sette religiose hanno notevoli poteri, anche diffusi nel mondo: gli evangelici stanno sottraendo milioni di adepti ai cattolici ecc.²¹⁷ Un quadro esauriente delle lotte intestine qui non interessa.

Più importante mi sembra rammentare **i poteri locali e internazionali delle organizzazioni criminali**. Non mi riferisco solo a quelle legalizzate (finanziarie, bancarie, monopolistiche, ecc.) ma alle molte massonerie, consorterie, circoli esclusivi e mafie varie.²¹⁸ Anch'esse soggiacciono alle logiche di potere che abbiamo visto finora e i loro legami sono stretti: la commistione tra i poteri legali e non è la regola in tutto il mondo.²¹⁹

²¹⁵ Cfr. *La rivoluzione giapponese*, Limes, 2/2018.

²¹⁶ Si veda almeno *Israele e il libro*, Limes, 10/2015 e *Israele lo Stato degli ebrei*, Limes, 9/2018. A definitivo chiarimento di un malinteso alimentato ad arte e reiterato incessantemente si legga *Criticare Israele non è antisemitismo*, S. Zizek, Internazionale, 13 dicembre 2019. Il terrorismo di Stato di Israele è un esempio di come il potere finanziario e quello comunicativo (l'abile sfruttamento della shoah) rendono impuniti; il perpetuarsi di multiformi, quanto indegne, repressioni è bellamente ignorato sia dalla UE che dalle Nazioni Unite, che pure sanzionano a destra e a manca. Approfondimenti all'indirizzo <https://bdsitalia.org/ondex.php/risorse-embargo/2614-dossier-embargo-militare>.

²¹⁷ Cfr. *Brasiliana*, Limes, 6/2014.

²¹⁸ *Servizi! capacità! merito! Tutte storie! Mettetevi in una consorteria* (Fénelon, *Avventure di Telemaco*, cit. in Stendhal, *op. cit.*, vol. 2, p. 177)

²¹⁹ Cfr. *La potenza del Messico*, Limes, 8/2017, ma la letteratura che riguarda i rapporti – più o meno sotterranei – tra istituzioni pubbliche e organizzazioni private è enorme. Solo

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Una vignetta:



Dalla mia esperienza di vita posso permettermi di supporre che – nel loro intimo – molti uomini e donne di potere sono agnostici o atei.²²⁰ Alcuni sbandierano credenze religiose (mafiosi e politici inclusi) ma – nella più parte dei casi – è pura demagogia. Come dovrebbe essere ormai lampante, l'intelligente aspirante e/o gestore del potere è uno scettico che adotta stili e azioni adatte alle diverse situazioni. È *machiavellico*.

I paradisi tra cui destreggiarsi abbondano, si veda la figura 26 con sette empirei diversi da quello cristiano. Non possono avere tutti ragione! Necessariamente sette religioni su otto si sbagliano ... a dimostrazione che *il dogma religioso è un insieme di arbitrarie e non dimostrabili affermazioni sull'ignoto*.²²¹

per l'Italia ho contato centinaia di testi; tra questi, a proposito della mafia, merita una menzione per i parallelismi storici, E. Serio, *La vita quotidiana ai tempi del Gattopardo*, R.C.S. libri, Milano, 1998.

²²⁰ Vi sono dei sofisti contemporanei che – con un classico capovolgimento – affermano che *l'ateo ha credenze religiose poiché crede che Dio non esista* (C. Huges, *Filosofia della religione* in AA. VV. *Storia della filosofia analitica*, Einaudi, Torino, 2002, p. 390, nota 1). Luigi Pastore (revisione del 30 agosto 2019): *infatti occorre essere "non più atei" nel senso che è irragionevole porre il tema dell'esistenza o meno di un essere superiore*.

²²¹ E. Pound, *op. cit.*, SP. 160, 1917.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
 Quarta parte: pratiche sociali

Figura 26. Sette paradisi non cristiani²²²



²²² Su un numero di *Time* di una quindicina d'anni fa, estremi irreperiti.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Un proverbio pugliese:

Ci tène terrise va pure m-baravise.
(Chi ha denaro va anche in paradiso).

Credo si possa ben dire che una religione è una setta che ha avuto successo. Tra le tante, una chiesuola molto simpatica promette un paradiso abitato da spogliarelliste che danzano sotto un vulcano di birra.²²³

Una battuta:

il Paradiso lo preferisco per il clima, L'Inferno per la compagnia.
(Mark Twain)

Una vignetta:



Le pratiche sociali del potere religioso sono ben osservabili, lo sono invece assai meno quelle dei poteri profondi.

²²³ È il Pastafarianesimo, fondato da Bobby Henderson e presente anche in Italia; per una visita esilarante: <https://chiesapastafariana.it/>.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

I POTERI PROFONDI

Quel che è più profondo nell'uomo è la pelle.
(Paul Valéry)

La burocrazia indomabile

Burocrazia. Un gigantesco meccanismo azionato da pigmei.
(Honoré de Balzac)

Tra le innumerevoli fonti e forme del potere faccio ora un cenno ai cosiddetti *poteri profondi*.²²⁴

Per un inquadramento rimando il lettore a quanto esposto al termine della seconda parte (*Teorie d'insieme*): i poteri dei lobbisti e del non fare.²²⁵

Si tratta ora e qui degli apparati pubblici; l'ho anticipato: **i governi cambiano, i burocrati restano**. Il loro potere è molto maggiore di quanto generalmente si pensi; i servizi segreti sono forse l'esempio più eclatante.²²⁶

Sia a questi ultimi, sia a moltissimi altri aspetti del potere, la rivista italiana di geopolitica *Limes* dedica - da un quarto di secolo - estrema attenzione.

Il numero dell'agosto 2018 tratta appunto dei poteri profondi, consta di circa 300 pagine, impossibili da sintetizzare. Per massimo riepilogo ne saccheggio il lungo editoriale, scritto con l'inconfondibile stile letterario del direttore.²²⁷ Per favorire la lettura introduco dei titoli, alcuni neretti e un elenco.

²²⁴ Cfr. E. Galeano, *Le vene aperte dell'America Latina*, Sperling & Kupfer, Milano, 1997, ed. or. 1971, in particolare il cap. 3, *Le fonti sotterranee del potere*, p. 282 e segg.

²²⁵ Un'interessante analisi storica del fenomeno burocratico è di David Graeber (*The Utopia of Rules: On Technology, Stupidity, and the Secret Joys of Bureaucracy*, Melville House, Newport, 2015; oggi reperibile nella traduzione italiana a questo indirizzo: <https://www.internazionale.it/opinione/david-graeber/2020/09/04/utopia-regole>). Vi si legge che "La burocrazia è diventata l'acqua in cui nuotiamo: ci riempie le giornate con le sue scartoffie e con i suoi moduli sempre più lunghi e complicati. Semplici bollette, multe e moduli d'iscrizione sono ormai regolarmente accompagnati da pagine e pagine di documentazione in legalese." Ne consegue che strappare le scartoffie sarebbe rivoluzionario. Nell'articolo accenna anche a un problema così definito: "creare commissioni per risolvere il problema delle troppe commissioni". Dello stesso Autore suggerisco vivamente *Debito, i primi 5000 anni* (Il Saggiatore, Milano, 2012, ed. or. 2011) più volte citato nel mio *op. cit.* 2016-2.

²²⁶ Un sintetico panorama delle commistioni tra i poteri statali e i servizi segreti nel cruciale anno 1969 è in E. Deaglio, *op. cit.*, 2017, pp. 137-146.

²²⁷ L. Caracciolo, *Elogio dell'anticamera*, Limes, 8/2018.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Le due facce dello Stato

In superficie gli stati si somigliano tutti. Ogni Stato profondo è profondo a modo suo.

Lo Stato è carta a due semi. Il primo ostentato, perché attiene alla sua dimensione politica, non importa se elettiva, autodeterminata, ibrida. Riflesso nell'attività delle sue istituzioni e dei suoi dirigenti, variamente accessibili allo sguardo del cittadino o del suddito. Magnificato per il grande pubblico nella pompa protocollare delle **celebrazioni ufficiali**, carosello di bandiere, inni, parate militari.

Qui si espone il corpo del capo, si esibiscono simboli, pronunciano giuramenti, compiono liturgie com'è dovuto all'istituzione suprema della nazione o dell'impero.²²⁸ Allora, ma solo per qualche attimo, il quotidiano disincanto del tempo presente per tutto ciò che è o appare politico sembra sciogliersi nel culto collettivo della patria. Esangue memoria dell'Otto-Novecento iperpolitico, quando la religione hegeliana dello Stato - ente supremo, idea etica di Dio in terra nella quale l'individuo riconosce il suo fine e la sua libertà - si pretendeva alfa e omega della storia. Ridotta a teatro di scontro fra hegeliani di destra e di sinistra.

L'altro seme della medesima carta è lo **Stato profondo. Labirinto di burocrazie, funzioni e influenze quasi tutte note. Prevalentemente pubbliche, ma spesso intrecciate, persino nello scambio di alti dirigenti, con lobby private, élite economico-finanziarie, potentati mediatici.** Articolate nei ministeri strategici, nella magistratura, nelle amministrazioni di deliberazione e controllo, nelle Forze armate e di polizia. Solo in quota minima segrete (intelligence e forze speciali), ma spesso introvertite. Use ad agir tacendo - salvo se tentate dalla politica, per motivi a noi incogniti, considerata salto di status.²²⁹

Talvolta affascinate dal monito di Samuel Huntington - politologo con qualche esperienza delle intimità del governo americano: ***"Il potere resta forte finché rimane nel buio; esposto alla luce del sole comincia a evaporare"***.

Precetti simili stimolano fantasie allucinatorie: lo Stato profondo quale motore infallibile dei complotti che decidono delle sorti di tutti e di ciascuno. A menti meno febbrili quella rete di funzioni istintivamente refrattarie al controllo esterno, fra loro in perenne competizione, si svela **macchina spesso indomabile dai suoi stessi piloti.** Eppure indispensabile alla vita delle istituzioni e alla loro proiezione geopolitica.

²²⁸ Sempre Lucio Caracciolo propone un'eccellente disamina del *Potere del Mito* nell'omonimo numero di Limes (L. Caracciolo, *Tutti i miti portano a Roma*, Limes, 2/2020). Ne abbiamo visto solo dei brani nella seconda parte.

²²⁹ Un percorso contrario a quello descritto da Caracciolo (un'eccezione che conferma l'analisi empirica di Hunter, che abbiamo incontrato nella Prima Parte) è quello di Marco Minniti, ministro dell'Interno 2016/2018 e già candidato a segretario del Partito Democratico. Il 27 febbraio 2021 ha dato le dimissioni da deputato per andare a guidare Med-Or, una Fondazione promossa da Leonardo, la maggiore azienda nazionale della difesa, dell'aerospazio e della sicurezza.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Lo stato amministrativo

Siamo nel cuore dello Stato amministrativo. Non sempre riducibile a burocrazia. Nella versione alta, tipica di una nazione ispirata a una missione, a un fiero sentimento di comunità, chi si considera investito per merito e vocazione della tutela del pubblico interesse non è mero ingranaggio d'apparato. **Si erge a élite. Come tale produce legittimità. Autorità.** Il prototipo di tale aristocrazia professionale, l'idealtipo del ceto amministrativo legale e razionale, è la burocrazia prussiano-germanica, modello da esportazione in Europa, in Asia, nelle Americhe.

Una battuta:

Nessun ministro si occupa d'amministrazione, tutti sono assorti in quella che si chiama questione politica, ossia la cura di non perdere il posto. L'amministrazione è fatta da alcuni praticoni e da alcuni vecchi capiufficio.
(Jean-Baptiste Alphonse Karr)

Una vignetta:



Non c'è Stato senza Stato profondo. A dividerli, una permeabile membrana. Non risulta facile misurarne i gradi di separazione. In qualche caso, vedi Cina, coincidono. Naturalmente, a ciascuno il suo: la dualità statuale assume configurazioni alquanto difformi a seconda dei paesi, come questo volume testimonia in abbondanza.

Di norma lo Stato nasce leggero, poi si allarga e appesantisce attrezzando gli spazi della sua profondità funzionale - esempio massimo, gli Stati Uniti d'America. In casi minori ma significativi accade **l'opposto:** lo Stato formale nasce per iniziativa delle strutture profonde di un altro soggetto geopolitico, restandone ancella.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Costanti tipiche

Possiamo però distillare alcune **costanti tipiche di strutture, mentalità e modalità operative** dei *deep States*. Locuzione universale diffusa da circa vent'anni per calco dal turco *derin Devlet*, consorteria militar-spionistico-criminale concepita dai Giovani Turchi per scongiurare la dissoluzione totale dell'impero al tramonto del sultanato ottomano.

Oggi il lemma vale sia per qualificare **cabale oscure, parallele o avverse alle istituzioni formali, sia per designare la tecnocrazia** che le sorregge. È su quest'ultima versione che conviene concentrarsi, perché molto più diffusa e utile all'analisi geopolitica. **Cinque fattori** ne marcano le affinità. E tessono lo sfondo su cui leggere peculiarità e idiosincrasie organizzativo-funzionali che distinguono la sala macchine nei moderni Leviatani.²³⁰

Sintetizzo i cinque fattori:

1. I governanti vanno e vengono, **lo Stato profondo permane**. L'operatore del *deep State* scava i letti dei fiumi lungo i quali scorrono le scelte del responsabile politico, nel rispetto o nell'opportunistica interpretazione della legge. Per questo il burocrate si basa sulla propria cultura tecnica e sull'esperienza. Consapevole che **il ministro o il capo del governo, salvo rarissimi casi, non può saperne quanto lui sui dossier di cui ha cura**.

2. Per il fedele, scrupoloso amministratore della cosa pubblica; **lo Stato è Dio**. O meglio, Dea Ragione. Il dirigente dello Stato si percepisce sacerdote deputato a vegliare sulle liturgie della funzione pubblica. La sua bussola è l'interesse nazionale che ha una sua voluta vaghezza. Ma due certezze: **esprime volontà di potenza**; esclude per definizione che lo Stato - nella sua articolata totalità - persegua interessi subnazionali o sovranazionali. L'interdipendenza, il più piatto fra i «concetti» della politologia spicciola, stimola anziché sedare la cultura dell'interesse nazionale.

3. La malattia professionale del burocrate è **l'assuefazione**. Portato al non-pensiero di gruppo. Sedotto dalla tradizione. Conservatore per istinto e formazione. Il servitore dello Stato profondo è profondamente ritualista. Fino all'autoacceccamento che spinge a **ripetere gesti canonici con nevrotica compulsione anche quando il compito è esaurito**. Fordismo di Stato.²³¹

4. La coscienza di saperne quasi sempre molto più dei propri superiori eletti può giocare brutti scherzi. I funzionari fedifraghi inclinano a manipolare i decisori politici, se non a sostituirvisi. In uno spasmo di arroganza, **il consigliere usurpa il**

²³⁰ L. Caracciolo, *Elogio dell'anticamera, passim*.

²³¹ Luigi Pastore (*revisione del 6 agosto 2019*) annota: *è la sacralità della "procedura" contro l'empirismo dei processi*.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

rango del consigliato. La politica è troppo importante per lasciarla ai politici. Figuriamoci la geopolitica.

5. C'è uno Stato più profondo negli strapiombi di ogni Stato profondo: i **servizi segreti** che dispongono di una legittimazione primaria, dove **il fine** - la salvezza dello Stato e dei suoi *interessi fondamentali* - **giustifica i mezzi, anche se illegali**. La Ragion di Stato consente agli agenti d'intelligenza, quando necessario alla sicurezza nazionale, di commettere reati che dovranno essere coperti dall'autorità politica, cui spetta per legge il controllo del suo braccio velato. Legittimo ma di fatto **sovraordinato ai codici e alla stessa costituzione** perché deve tutelarli. Nelle parole dell'ex direttore del Sismi "*Mi sembra fin troppo ovvio che i servizi debbano poter fare cose illegali*". Difatti **nessuno Stato permette lo spionaggio ma ognuno lo pratica** - l'impero americano con intensità parossistica. Che poi alcuni servitori delle istituzioni, abbagliati dai propri "superpoteri", usino di dati segreti a fini privati o sovversivi, è certificato dalla storia universale.²³²

Una vignetta:



Il potere è nello Stato profondo

La geopolitica, poiché analisi di specifici conflitti di potere in spazi determinati, presuppone di rispondere alla domanda cardinale: "**Dov'è il potere?**".

²³² L. Caracciolo, *Elogio dell'anticamera, passim*.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Per rispondervi è indispensabile calarsi negli abissi sistemici degli Stati che tendono ad agire in semiautomatico. Schmitt scrisse che "*Tutti coloro che vanno al potere, buoni o cattivi, entrano in una gabbia.*"²³³ **Il potere depotenzia il potente.**²³⁴

Il teorico dell'antitesi amico-nemico quale criterio della politica afferma "*l'oggettiva autonomia di ogni potere rispetto al potente stesso, nonché l'inevitabile dialettica interna di potere e impotenza in cui qualsiasi potente umano è destinato a incappare*". Schmitt esemplifica il concetto enunciando **la dipendenza del consigliato dal consigliere.**

Di qui l'identificazione apparentemente paradossale dell'epicentro fisico del potere non con la stanza del trono ma con la sua **anticamera** (Antichambre): "*Davanti a ogni camera del potere diretto si forma un'anticamera di influssi e poteri indiretti, un accesso all'orecchio del potente, un corridoio verso la sua anima. Non c'è potere umano che non abbia questa anticamera e questo corridoio. Il corridoio lo sradica dal terreno comune e lo innalza in una sorta di stratosfera in cui egli mantiene contatti soltanto con coloro che indirettamente lo dominano, mentre perde i contatti con tutti gli altri uomini su cui esercita il potere, che a loro volta perdono contatto con lui*". Verdetto schiacciante: **il potere è nello Stato profondo, non in quello politico.**²³⁵

Determinare il Luogo del Potere, anche solo i luoghi dei poteri, è ardua impresa, malgrado le intuizioni di Schmitt possano aprirci la pista.²³⁶

Da questi brevi estratti possiamo trarre alcune lezioni, nuove e già incontrate:

- Non c'è Stato senza Stato profondo.
- Il potere è nello Stato profondo, non in quello politico.
- Lo Stato profondo permane ed esprime volontà di potenza.

²³³ L'associazione con la "gabbia d'acciaio" di Weber è lecita: le persone sono sempre state soggette a costrizioni sociali, ma con l'avvento del capitalismo, della burocrazia e della tecnologia la situazione è molto peggiorata e si è assai complicata.

²³⁴ Anche i potenti devono proteggersi dal potere; cfr. l'intervista di Antonio Pascale a Raffaele Piccirillo, già direttore generale della giustizia penale e oggi capo del Dipartimento per gli affari di giustizia (*La difesa dal potere*, Mind, settembre 2019).

²³⁵ La dialettica del potere del monarca è così dettagliata da Schmitt: "l'individuo umano nelle cui mani stanno per un momento le grandi decisioni politiche può realizzare la sua volontà solo a determinate condizioni e con determinati mezzi. Anche il principe più assoluto deve fare affidamento su resoconti e informazioni ed è dipendente dai suoi consiglieri (...). Ogni potere diretto è quindi sottoposto a influssi indiretti." C. Schmitt, *op. cit.*, 2012, p. 36.

²³⁶ L. Caracciolo, *Elogio dell'anticamera, passim*.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

- Il servitore dello Stato profondo tende all'assuefazione e a usurpare il rango del politico²³⁷; caso esemplare sono i servizi segreti, di fatto, ovunque sovraordinati alle Costituzioni.²³⁸
- Per queste (e altre) ragioni lo Stato è una macchina spesso indomabile dai suoi stessi piloti.²³⁹

Si può rammentare la buona sintesi di Greene, che distingue l'intelligence dalla manipolazione:

mentre lo spionaggio vi provvede di un terzo occhio, la disinformazione mette fuori uso uno dei due occhi del nemico. Un ciclope destinato a mancare sempre il suo bersaglio.²⁴⁰

A fronte della fondatezza del celebre principio andreottiano: "Il potere logora chi non ce l'ha", va considerato che il potere depotenzia il potente perché lo costringe in una "gabbia" (in genere ben dorata).

Un proverbio milanese:

A pensà maa se fa maa, ma se induvina.
(A pensare male si fa male, ma s'indovina).

Ecco una tra le molte conferme dei vincoli cui sono soggetti anche i più potenti:

non esiste l'uomo solo al comando e nemmeno il "potere assoluto", un ossimoro, una semplificazione, un errore teorico e concettuale ripetuto e perpetrato a stuoli di infanti sin dalle scuole primarie quando si parla di Monarchia o dittature.²⁴¹

²³⁷ Tre libri recenti descrivono nel dettaglio la pervasività della burocrazia italiana: A. Funicello, *Il metodo Machiavelli*, Rizzoli, Milano, 2019; G. Melis – G. Tosatti (a cura di), *Il potere opaco. I gabinetti ministeriali nella storia d'Italia*, Il Mulino, Bologna, 2020; G. Salvaggiolo (a cura di), *Io sono il potere*, Feltrinelli, Milano, 2020.

²³⁸ Per approfondimenti si veda la *Brevissima storia dello spionaggio*, M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, pp. 334-343.

²³⁹ Per Luigi Pastore (*revisione del 3 marzo 2019*) ciò è dovuto al predominio della procedura sui processi ed è la sostanziale differenza tra Pubblico e Privato. *Parafrasando Kant: se la realtà non si adatta alla procedura, tanto peggio per la realtà*. Ecco perciò un altro esempio di dogmatismo (ovvero d'ideologia imbecille).

²⁴⁰ R. Greene, *op. cit.*, p. 176.

²⁴¹ Uno dei principali responsabili di questo "ossimoro" è Sir John Emerich Edward Dalberg-Acton che, in una lettera dell'aprile 1887 al futuro vescovo anglicano di Londra, scrisse una massima, restata famosa (e che ho già riportato, in una traduzione leggermente diversa, in

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Il potere, come sapevano molto bene i Padri costituenti degli Stati Uniti d'America, è sempre condiviso, diviso, separato, articolato e gestito da gruppi – più o meno grandi –, da coorti, clan, staff, governi, famiglie, classi dirigenti, burocrazie, partiti, fazioni, frazioni, correnti, lobby, seguaci, sette... ma mai da una sola persona.²⁴²

Una battuta:

Nessuno può insegnarmi a giudicare, poiché devo prima giudicare se i consigli e i consiglieri sono buoni o cattivi.
(André Glucksmann)

Per il vero vi sono numerosi esempi storici di uomini che hanno incarnato, o inseguito, la follia puerile del potere assoluto; imperatori, re, tiranni, dittatori.²⁴³

D'altro canto una burocrazia onesta ed efficiente è considerata pericolosa per chi ambisce al massimo grado di potere:

Il miglior servitore dello Stato è il peggiore. Un uomo di assoluto primo livello nel servizio pubblico è corrosivo. Distrugge le nostre libertà. Quanto più a lungo resta al potere, tanto più è pericoloso.²⁴⁴

In conclusione, non ho dubbi che il principale ostacolo all'emancipazione dello Stato italiano sia la burocrazia, che andrebbe riformata, rigenerata e rieducata. È un obiettivo facile a sperarsi e invece è un'opera tanto ardua

epigrafe al capitolo dedicato a Hobbes): «il potere tende a corrompere, il potere assoluto corrompe in modo assoluto. I grandi uomini sono quasi sempre malvagi».

²⁴² G. Passarelli, *La leadership conta, ma non basta*, Huffpost, 21/09/2019. Il medesimo concetto è sviluppato e dettagliato nel numero 8/2019 di Limes dal titolo *Il fattore umano* con alcune discutibili esagerazioni; cfr. G. Friedman, *Perché i capi non contano nulla* e D. Fabbri, *L'occhio umano*, dove si afferma addirittura che *i processi governativi, ideologici o elettorali sono spesso irrilevanti* (p. 35). Sul potere ideologico ho già fatto dei cenni e vi tornerò tra non molto.

²⁴³ Una disamina completa è troppo lunga perché sia riportata qui. Tra i casi recenti si pensi a Idi Amin Dada, tiranno ugandese degli anni Settanta del XX secolo o al rumeno Nicolae Ceausescu, ma anche ai presidenti a vita delle ex Repubbliche Sovietiche, riepilogati da Erika Fatland in *Sovietistan*, Feltrinelli, Milano, 2020, *ed. or.* 2014.

²⁴⁴ Homer Ferguson, presidente della Camera di Commercio statunitense, così si esprimeva nel 1928 (è citato in I. Warde, *Kakistocrazia*, Le Monde Diplomatique-II Manifesto, giugno 2020). Per curiosità, il termine kakistocrazia è invenzione di un anonimo del XVII secolo che ha fuso due parole greche: kakistos, superlativo di scadente, e kratos, potere o comando; si tratta dunque del governo dei peggiori.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

da apparire oggi (e forsanche domani e dopodomani) impossibile per le difficoltà oggettive (l'ho già detto ma lo ripeto volentieri).²⁴⁵

Sempre Lucio Caracciolo fotografa assai nitidamente la situazione. Dato lo stato dell'attuale geopolitica, oggi:

in teoria scoccherebbe l'ora della Stato profondo. Tecnorazia strategica, un tempo intimamente estroversa grazie alle ambizioni di diplomatici e spie d'antico calibro. Oggi clero alto-burocratico che nel vuoto della politica s'autoproclama dominante per bocca d'anonimo capo di gabinetto (?): "Io sono il potere". "Legittimato dall'autorevolezza". Cabala di "una cinquantina di persone che tengono in piedi l'Italia, muovendone i fili dietro le quinte".

"Siamo la continuità, lo scheletro sottile e resiliente di uno Stato fragile, flaccido, storpio fin dalla nascita". Motto: "I politici passano, noi restiamo".

Già, ma senza sintesi strategica legittimata dalla politica la somma algebrica delle competenze di tanto gloriosi esperti – ciascuno solo e soltanto del suo piccolo mondo - e inferiore al totale.²⁴⁶

Insomma, ripeto che a mio parere, se dobbiamo contare su una sintesi strategica dettata dai politici, non abbiamo speranze: la scarsissima qualità media del nostro ceto istituzionale e la perenne instabilità e transitorietà dei governi non le consentono.²⁴⁷

Neppure è ipotizzabile un colpo di stato che porti "l'uomo forte"; maggiori possibilità si avrebbero in un duro dopo-guerra.

Le influenze sociali delle pratiche dei poteri profondi appaiono più evidenti analizzando una sua componente, forzosamente più esposta all'osservazione: quella dei militari.

²⁴⁵ A compensazione di quanto ho affermato nella nota 337 della seconda parte riguardo la peggior organizzazione dei paesi latini, va ben chiarito che la sindrome burocratica non è una prerogativa italiana; anche le organizzazioni internazionali danno conferma del fenomeno dei poteri profondi, cioè che i governi cambiano e i funzionari restano. Personalmente ne ho avuto un semplice assaggio a proposito dell'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS), che retribuisce i propri inamovibili dirigenti con stipendi stellari – rigorosamente esentasse. Anche un uomo, assai più addentro di me, definisce l'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE) un ambiente squallido di "falsi diplomatici che sono i funzionari internazionali" (G. Sacco, *Comment put-on être français? E contemporaneamente italiano*, Limes, 4/2020, p. 161).

²⁴⁶ L. Caracciolo, *Il quinto paradigma*, Limes, 04/2020, *op. cit.*. I virgolettati citati sono tratti da G. Salvaggiuolo, *op. cit.*, 2019.

²⁴⁷ A conferma: nel febbraio 2021 l'incarico di ministro per la Pubblica Amministrazione è stato assegnato dal *fenomeno* Draghi a uno psicopatico – ben più megalomane di me – tal Renato Brunetta. Tra le sue dichiarazioni: "il Premio Nobel non lo vincerò più anche se ho buone possibilità di diventare presidente della repubblica".

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Le 33 strategie della guerra

*Le guerre si fanno per creare debiti.
La guerra è il sabotaggio massimo, il sabotaggio più atroce.
(Ezra Pound)*

Nello Stato profondo siedono sempre i militari, che condizionano e spesso determinano le strategie dei politici, non di raro conducendo alle guerre; nel corso delle quali si adottano diverse declinazioni delle scienze belliche.

Robert Greene, di cui ho analizzato criticamente le 48 leggi del potere, pubblicò, sull'onda di quel successo, un libro intitolato *Le 33 strategie della guerra*.²⁴⁸

A me pare una brutta copia del precedente, di cui condivide l'impostazione generale e perfino la grafica. Il suo indice è però utile per rappresentare sinteticamente alcuni aspetti fondamentali del potere militare e del suo manifestarsi nei conflitti, che sono in larga parte già presenti nel più classico dei testi: *L'arte della guerra* di Sun Tzu (Sun Zi, secondo la trascrizione fonetica ufficiale cinese).²⁴⁹

Qui evito perciò le considerazioni critiche – che pure sarebbero numerose²⁵⁰ – e mi limito a elencare le 33 strategie, divise in cinque parti e dettagliate in seicento pagine. All'intelligenza del lettore scovare ripetizioni, contraddizioni e obiezioni.

Un'unica, importante, avvertenza:

esistono un approccio occidentale e uno orientale all'uso della forza e un'infinità di declinazioni nazionali di questa due grandi modalità generali. La differenziazione concerne molti aspetti legati all'impiego delle armi da parte dello Stato e investe concetti cruciali, come l'intensità dell'applicazione della violenza nel tempo e nello spazio o la stessa funzione attribuita alla guerra nel perseguimento di obiettivi politici.²⁵¹

²⁴⁸ R. Greene, *Le 33 strategie della guerra*, Baldini Castoldi Dalai Editore, Milano, 2010, ed. or. 2006.

²⁴⁹ Del maestro Sun si sa poco; il suo vero nome poteva essere Sun Wu, visse verso la fine del VI secolo a. C. e la sua celebre opera, così come la conosciamo, è probabilmente il frutto d'integrazioni successive.

²⁵⁰ Questo libro di Greene ha venduto più di duecentomila copie ma ha avuto pessime recensioni, che condivido; le principali critiche sono: routine ridicola, l'errato paragone tra la strategia militare e quella del vivere, scarsa comprensione dell'argomento..

²⁵¹ G. Dottori, *La cultura strategica quale fattore geopolitico*, Limes, 8/2019, p. 81. L'articolo è interessantissimo e afferma anche che *l'elemento umano conta. Non esiste alcun destino geograficamente determinato se non emergono protagonisti in grado di interpretarlo e una cultura che lo incorpori e lo trasformi in precetti operativi e in una linea di condotta* (p. 87). Tale constatazione storica è, a mio parere, una valida obiezione alle posizioni estremistiche

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Una vignetta:



Armati di questa premessa, vediamo le semplificazioni di Greene.²⁵²

Prima parte: **guerra diretta all'io** con le quattro strategie de:

1. La polarità; dichiarate guerra ai vostri nemici.
2. La guerriglia mentale; non combattete come l'ultima volta.
3. Il contrappeso: nel tumulto degli eventi non perdetevi la vostra forza di spirito.
4. Il campo di morte; create un senso di urgenza e disperazione.

Seconda parte: **guerra organizzativa o di squadra**, con le tre strategie de:

5. il comando e il controllo; evitate le trappole del pensiero collettivo.

che abbiamo appena incontrato (*i capi non contano nulla* e simili). La miglior sintesi mi pare rintracciabile in una domanda retorica: *alcuni ritengono che sono i protagonisti a fare la storia, altri che è la storia (il contesto, la struttura) a fare i protagonisti. Ma non sono forse vere entrambe le cose, almeno su scale e prospettive diverse?* (V. Ilari, *Making history*, Limes 8/2019, p. 91).

²⁵² Una panoramica assai più approfondita di alcuni dei principi della strategia militare è in G. Breccia, *Corea la guerra dimenticata*, Il Mulino, Bologna, 2019, che prende, appunto, spunto dal poco conosciuto conflitto della metà del secolo scorso per evidenziare le scelte più opportune e, per contrasto, gli errori più diffusi.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

6. Il caos controllato; frammentate le vostre forze.
7. Il morale; trasformate la vostra guerra in una crociata.

Terza parte: **guerra difensiva**, con le quattro strategie de:

8. l'economia perfetta; selezionate le vostre battaglie con attenzione.
9. Il contrattacco; ribaltate la situazione.
10. La deterrenza; create una presenza minacciosa.
11. Il disimpegno; barattate lo spazio per il tempo.

Quarta parte: **guerra offensiva**, con le undici strategie de:

12. la grande strategia; perdetevi le battaglie ma vincete la guerra.
13. L'intelligence; conoscete il vostro nemico.
14. La guerra lampo; sopraffate la resistenza all'improvviso e in velocità.
15. La costrizione; mantenete il controllo sull'azione.
16. Il centro di gravità; colpiteli dove fa male.
17. Il *divide et impera*; sconfiggeteli nel particolare.
18. L'aggiramento; scoprite e attaccate il fianco molle del vostro nemico.
19. L'annientamento; accerchiate il nemico.
20. Il raccolto maturo; manovrateli per indebolirli.
21. Diplomatica; avanzate mentre negoziate.
22. La via d'uscita; capire come porre fine alle cose.

Quinta parte: **guerra sporca non convenzionale**, con le undici strategie de:

23. la percezione sbagliata; ordite una trama di fatti e finzione.
24. L'ordinario straordinario; assumete la linea dell'aspettativa minore.
25. La retta strategia; alla conquista delle vette morali.
26. Il vuoto; bersagli invisibili.
27. L'alleanza; fingere di agire negli interessi degli altri.
28. Il vantaggio perenne; date ai vostri rivali abbastanza corda da impiccarsi.
29. Il fatto compiuto; a piccoli morsi.
30. La comunicazione; dentro la mente dell'avversario.
31. Il fronte interno; distruggete dall'interno.
32. L'aggressione passiva; dominare nell'apparente sottomissione.
33. La reazione a catena; atti di terrore.²⁵³

²⁵³ Nel mio primo libro pubblicato (*op. cit.*, 2004) ho dedicato un capitolo a *La strategia da militare ad aziendale* (pp. 104-126). Vi si trovano alcuni approfondimenti sulla strategia e l'arte della guerra che mi sono poi tornati utili per i seminari tenuti con Gastone Breccia.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Una vignetta:



La strategia militare è uno dei principali oggetti di studio di Gastone Breccia, che ha curato il capitolo che segue e che - con molta maggiore competenza di Greene - tratta della storia infinita di armi, violenza e potere.

Un anno e mezzo dopo la stesura di quel capitolo, segnalo un aspetto cruciale, che tramortisce l'abbracciato elenco di Greene:

la guerra **non** ha leggi fisse, solo principi generali da applicare secondo le circostanze e che non hanno validità assoluta.²⁵⁴

Breccia riduce a sei i principi generali dell'arte della guerra:

1. flessibilità,
2. semplicità,
3. rapidità,
4. imprevedibilità,
5. preparazione,
6. determinazione.²⁵⁵

Una battuta:

entra nell'esercito, gira il mondo, incontra gente interessante e uccidila.
(Anonimo)

²⁵⁴ G. Breccia, *op. cit.*, 2020, p. 200.

²⁵⁵ *Ivi*, pp. 357-360.

Signori della guerra. Armi, violenza e potere: una storia infinita
(di Gastone Breccia)

*Un uomo può costruirsi un trono di baionette ma non ci si può sedere
sopra.
(William Ralph Inge)*

Questo capitolo è stato scritto da Gastone Breccia dell'Università di Pavia,²⁵⁶ di cui invidio molto le conoscenze storiche, lo stile letterario e la quantità di copie di libri venduti. Sono queste altre ragioni per cui gli sono davvero grato.

1. La strada più breve

La guerra, scrive Clausewitz, «è essenzialmente uno *Zweikampf*, un duello su vasta scala». È uno scontro violento tra due soggetti che non sono riusciti a trovare un accordo su una questione che li divide: un confine, il controllo di una rotta commerciale, il diritto di successione al trono; ma anche una mandria fuggita, un'offesa durante un convivio, il rapimento di una donna. «Ciascuno di essi – continua Clausewitz – vuole, a mezzo della propria forza, costringere l'avversario a piegarsi alla propria volontà». Tutto si riduce a questo, qualunque sia la scala di grandezza dell'evento. **Imporre la propria volontà all'avversario**: se è possibile farlo con le buone, tanto meglio, altrimenti chi si considera in vantaggio, o ritiene di non avere altra scelta, ricorre alle armi e alla violenza. La guerra, nella maggior parte dei casi, determina in maniera univoca quale delle due parti debba avere il sopravvento: la conclusione delle ostilità segna l'estensione della sfera di potere del vincitore a scapito di quella dello sconfitto, in un caso costretto a cedere gli oggetti (materiali o immateriali) che aveva deciso di difendere a proprio rischio e pericolo, nell'altro ridimensionato nelle proprie ambizioni di fronte a una efficace resistenza.

L'uso della forza, armata con i migliori ritrovati della tecnologia, è dunque sempre finalizzato all'accrescimento del potere. Vi sono

²⁵⁶ Gastone Breccia (Livorno, 1962) laureato in lettere classiche a Pisa, dottore di ricerca in Scienze Storiche, è ricercatore di Civiltà Bizantina presso l'Università degli Studi di Pavia. Si è dedicato all'indagine in campo storico-militare; esperto di teoria militare, di guerriglia e controguerriglia, ha condotto osservazioni sul campo in Afghanistan e Kurdistan (Iraq e Siria); è spesso invitato su questi temi nelle trasmissioni radiotelevisive nazionali. È membro del direttivo della Società Italiana di Storia Militare e collaboratore fisso della rivista *Focus Wars*. Ha pubblicato numerosi libri di successo. Questo suo contributo è datato 23 agosto 2019.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

ovviamente altri mezzi non violenti per cercare di ottenere lo stesso risultato: ma la guerra promette di abbreviare la strada verso lo scopo. Se dei nostri vicini possiedono qualcosa che desideriamo, piuttosto che aprire trattative e convincerli a cederne una parte, o discutere delle modalità e del prezzo, dei vantaggi reciproci e delle prospettive future, possiamo tentare di impadronircene con la forza. È più rischioso, ovviamente, ma più rapido e spesso più efficace.

Una vignetta:



Il «ratto delle Sabine», uno degli archetipi occidentali della guerra di razzia, rappresenta la scorciatoia scelta da Romolo e dalla sua banda di giovani pastori per fondare una vera comunità, prosperare e perpetuarsi, a danno dei loro confinanti. **La guerra costituisce dunque uno strumento fondamentale per accrescere la ricchezza, la potenza e il prestigio di una comunità.** A questo siamo abituati da secoli, e lo consideriamo del tutto normale ogni volta che apriamo un libro di storia e leggiamo delle vicende di una tribù, di un regno o di un impero. Quello di cui siamo meno consapevoli è il fatto che la **guerra possa essere un modo per accrescere vertiginosamente la propria fortuna anche per i singoli individui che vi prendono parte.**

2. Il canto della lancia

Un poeta cretese del VII-VI secolo a.C., Hybrias, compose un carme conviviale che ci è stato tramandato da Ateneo di Naucrati (*Deipnosophisti*, libro

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

XV) quale perfetto esempio di cultura della guerra. È il cosiddetto «canto della lancia»:

*La mia ricchezza è qui: la spada e la lancia, lo scudo che protegge il petto.
Con questo apro solchi nel terreno, con questo semino, con questo mieto il raccolto;
con questo calpesto i grappoli succulenti e bevo il vino rosso come il sangue;
gli schiavi attorno attendono un mio cenno, e sono tutti contati come miei.
Ma chi non sollevierà la lancia sul campo di battaglia,
né brandirà la spada, né si schiererà ben saldo dietro lo scudo,
piegando il ginocchio dovrà rendermi onore, e omaggiarmi con un bacio da servo,
e levata alta la voce mi saluterà come suo possente signore.*

Chi non combatte non può aspirare né alla ricchezza né al potere. L'uso delle armi, la forza fisica e il coraggio procurano a chi ne fa uso onore e ricchezze; mentre chi non ha il coraggio di imbracciare la lancia sul campo di battaglia si condanna da sé a trascinare la propria vita nell'ombra dei guerrieri.

È una delle prime scomode verità in cui ci imbattiamo studiando la storia della nostra specie: siamo animali violenti, perché grazie all'uso della forza conquistiamo potere, ricchezza, prestigio. Possiamo sospendere il giudizio sullo stato di natura precedente la vita associata: ma da quando gli uomini vivono in gruppi organizzati, hanno dedicato una parte considerevole delle loro risorse non soltanto alla difesa, ma a trovare mezzi e metodi per combattere meglio, in maniera più razionale ed efficiente. Perché «chi non impugnerà la lancia sul campo di battaglia» è destinato ad accettare il potere dei combattenti.

Un proverbio toscano:

*Non conosce la pace e non la stima, chi provato non ha la guerra prima.
(Chi non ha vissuto la guerra non apprezza la pace).*

3. Il comandante e il sacro

La guerra, che sconvolge e ridefinisce i rapporti di forza sia tra i gruppi sociali che tra i singoli protagonisti, non è tuttavia uno spazio aperto alla manifestazione della libertà individuale di azione e di giudizio, se non nella sua arcaica e semilegendaria dimensione eroica: al contrario, è **una delle attività più rigidamente gerarchizzate cui l'uomo possa dedicarsi**. Non soltanto richiede, infatti, un'eccezionale coesione «orizzontale», perché

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

l'efficienza di un reparto dipende in larga misura dalla capacità dei suoi membri di collaborare spalla a spalla con i compagni nelle situazioni più difficili, ma esige anche una severa disciplina «verticale», che si manifesta con l'obbedienza immediata agli ordini ricevuti dai propri superiori.

Questo dipende da una caratteristica fondamentale del combattimento, in qualsiasi epoca e circostanza: **il singolo non può mai avere una visione abbastanza ampia di ciò che sta accadendo attorno a lui**, e dunque non è mai nella condizione di valutare quanto una specifica azione che gli venga richiesta – difendere un caposaldo contro forze soverchianti, attaccare allo scoperto un nemico ben trincerato, ripiegare quando sembra che il successo sia a portata di mano, e così via – possa essere utile o addirittura necessaria, e quindi possa esigere che vengano affrontate difficoltà e rischi altissimi.

Il ruolo di chi ha responsabilità di comando in guerra è dunque estremamente delicato. Deve usare la propria capacità di giudizio per sconfiggere il nemico, ma deve comunque mandare i suoi uomini incontro alla morte. Questa terribile necessità, inevitabile in guerra, lo mette in una condizione particolare, perché lo porta a contatto con la sfera del sacro. Il comandante militare, dai tempi più antichi e almeno fino all'Illuminismo in Occidente, deve dialogare con gli dèi, o con Dio; deve convincerli della bontà delle ragioni della propria parte, perché concedano a lui e ai suoi soldati il loro favore, e quindi la vittoria. Per millenni nessuno ha pensato di mettere in discussione questo ruolo essenziale del comandante: perché **la guerra non è solo lotta per il potere politico e la prosperità economica, ma attraversa inevitabilmente il confine misterioso con lo spazio dove regnano forze che sfuggono al controllo umano.**

Una vignetta:



TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Il comandante ha dunque non soltanto il compito di pianificare e condurre il combattimento, ma anche quello di fare da tramite tra il volere degli dèi e il destino degli uomini che gli sono stati affidati. Un compito terribile e arcaico, come testimoniano i rituali di *devotio* ed *evocatio* della Roma repubblicana; ma anche Gustavo Adolfo di Svezia, nel XVII secolo, guidava la preghiera collettiva prima del combattimento, e la percezione della presenza del sacro sul campo di battaglia non è estranea nemmeno alle guerre del XXI secolo. È un aspetto da non dimenticare: il successo in guerra, infatti, proietta sul comandante vincitore una luce quasi *sovrumana*, perché è la prova del suo **rapporto privilegiato con la fortuna, intesa nel senso più ampio**. Anche per questo i grandi capitani vengono ritenuti spesso i più adatti ad assumere il potere: gli dèi hanno guardato con benevolenza verso di loro, hanno favorito le loro azioni, li hanno innalzati alla gloria. Da George Washington a Charles De Gaulle, da Mustafa Kemal a Mao Zedong gli esempi non mancano, nemmeno in tempi a noi vicini: il successo in campo politico dipende dal consenso degli uomini, ma il trionfo in guerra da quello degli dèi, che governano anche il destino.

4. «*Arcanum imperii*»: uomini forti, Stati deboli

Lucio Cornelio Silla, dopo aver trionfato sui nemici del partito mariano dei *populares*, assunse il *cognomen* di *Felix*, ovvero «fortunato», «favorito degli dèi», «fecondo», «propizio»: un termine senza alcun dubbio legato alla sfera del sacro. Napoleone, quando doveva scegliere un generale, chiedeva per prima cosa se fosse *heureux*, che è corretta traduzione francese del latino *felix*. Nessun militare potrebbe mai sottovalutare l'eccezionale peso che ha la fortuna – e quindi la *felicitas*, intesa come capacità di ottenere e propagare il favore divino – nelle vicende belliche, soggette al caso più di ogni altra attività umana. Ma sono molte e diverse le qualità che contribuiscono al successo di un comandante: dal leggendario *coup d'oeil* del «Piccolo Caporale» alla travolgente energia di Alessandro Magno, dalla fredda e implacabile determinazione di Wellington all'audacia strategica di Scipione... Quando esistono, quando diventano un elemento di forza capace di condurre un esercito alla vittoria, possono anche trasformarsi rapidamente in un prezioso *instrumentum regni*. La fedeltà dei soldati verso il loro comandante è spesso più tenace, più inattaccabile di quella dei sostenitori «civili» di un capo politico: per questo, **nella storia, un lungo elenco di «signori della guerra» è passato senza difficoltà dal campo di battaglia ai vertici del potere**.

La dinamica che lega la vittoria militare e il prestigio personale che ne deriva alla conquista del potere politico è abbastanza chiara: ma **perché l'ascesa di un condottiero si riveli realmente inarrestabile è necessario**

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

che lo Stato sia debole almeno quanto è forte la sua figura di comandante militare. La storia istituzionale delle città-stato elleniche ed ellenistiche – tra le quali è giusto annoverare anche la Roma repubblicana – mostra una totale sovrapposizione tra carriere politiche e militari: nel *demos* risiede il potere di conferire incarichi di governo che comportano responsabilità in entrambi i campi, e il *demos*, ovvero i maschi adulti con pieni diritti civili, sono al tempo stesso collettivamente protagonisti della vita politica e militare. Emblematica la risposta data (secondo Plutarco, *Vita di Cimone*, cap. VIII, 1) da un oplita ateniese allo *strategos* Milziade, che aveva presentato una petizione perché gli venisse concessa la corona d'ulivo dopo la vittoria di Maratona: «Quando avrai sconfitto i barbari combattendo da solo, allora potrai chiedere di essere onorato da solo»...

Finché la *polis* si mantiene fedele alla propria costituzione, la strada verso la conquista del potere rimane sbarrata anche per il più glorioso tra i comandanti militari. Dopo il trionfo di Zama, Scipione tornò in patria tra eccezionali manifestazioni di gioia e riconoscenza da parte degli abitanti della penisola: a Roma scelse comunque di non forzare la mano, e fu una decisione saggia, perché molto probabilmente le istituzioni repubblicane sarebbero state ancora in grado di opporre un'efficace resistenza all'ascesa di un «uomo forte».

Una battuta:

Gli uomini sono forti fino a quando difendono un'idea forte; divengono impotenti non appena le si oppongono.
(Sigmund Schlomo Freud)

Un secolo più tardi non sarebbe più stato così, come dimostrano le sanguinose vicende di Mario e Silla prima, e soprattutto di Pompeo e Cesare, Ottaviano e Antonio poi: grazie al nuovo legame venutosi a creare tra i soldati e i loro comandanti, ormai più forte di quello tra i cittadini e la *res publica* – per motivi economici e sociali che non è possibile approfondire in queste pagine – **il successo in guerra diventa anche la via breve per il potere politico.** Rimasto solo alla guida dello Stato romano, Ottaviano scelse saggiamente di regnare non in virtù della vittoria militare, ma della *pax restituta*, la «pace ripristinata» a vantaggio dell'intera comunità. La sua straordinaria opera di ingegneria costituzionale, che seppe utilizzare vecchie prerogative repubblicane per creare la nuova figura del *princeps*, fu capace di reggere l'immenso corpo dello Stato romano fino al 69 d.C., quando tornarono in campo eserciti e «signori della guerra» per disputarsi le spoglie dell'impero, indebolito dagli ultimi anni di malgoverno di Nerone.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

La terribile guerra civile del *longus et unus annus* – il «lungo anno senza eguali» che vide succedersi sul trono Galba, Otone, Vitellio e Vespasiano – fece chiaramente comprendere a tutti, come scrive Tacito nel primo libro delle *Storie*, quale fosse il nuovo *arcanum imperii* («il segreto del dominio»): «il principe poteva essere proclamato anche lontano da Roma». L'esercito aveva il potere di decidere chi dovesse rivestire la porpora, segno del potere supremo: senza l'appoggio delle legioni, serviva a poco l'amore della plebe urbana o il rispetto del Senato. L'*arcanum* magistralmente svelato da Tacito va ben oltre l'orizzonte storico dell'impero romano del I secolo. Ogni volta che lo Stato è debole, si può verificare la stessa situazione: il potere si può conquistare anche lontano dal suo centro, basta saper far uso della «virtù» per piegare la «fortuna», come scrive Machiavelli nel ventiquattresimo capitolo del *Principe*. Da Cesare a Cromwell al generale Bonaparte **sono stati molti i condottieri che hanno forgiato il proprio destino politico tra i fuochi dei bivacchi, prima di rivendicarlo a bandiere spiegate tra due ali di folla in festa.**

5. Guerra e pace nel III millennio

«Non facciamo più la guerra», mi ha detto un giorno un ufficiale americano in Afghanistan, nella tarda primavera del 2011. «La facciamo fare ad altri. Uomini pagati per morire. O alle macchine: droni a guida remota, e molto presto automi capaci di dominare il campo di battaglia. L'uomo si sta ritirando dalla linea del fuoco».

Forse è un bene. Un segno di progresso: la tecnologia al servizio della civiltà, per limitare i danni. Ma ne dubito. Gli uomini continueranno a morire, anche se saranno soltanto i più poveri, i miliziani del terzo mondo messi a libro paga come carne da cannone. Anche se moriranno in numero sempre maggiore i civili, che non hanno quasi mai la possibilità di sfuggire alle *smart bombs*, e sempre meno i soldati in uniforme. Non sembra un grande passo avanti dal punto di vista della «moralità» della guerra; il cui nuovo volto, che si inizia già a distinguere nelle feroci *proxy wars* attuali, avrà comunque una conseguenza sul ruolo dei capi militari: **molto difficilmente i generali «tecnologici» del terzo millennio riusciranno ad affascinare i loro contemporanei**, e quindi a imporsi sulla scena politica grazie al prestigio ottenuto esercitando anche con successo la propria azione di comando.

Potrebbe essere un ulteriore vantaggio per tutti noi: molto spesso il ruolo dei «signori della guerra» chiamati ad esercitare il potere non è stato *felix*, «fortunato e propizio». L'ultimo generale a essere eletto presidente degli Stati Uniti è stato Dwight D. Eisenhower (in carica per due mandati dal 20 gennaio 1953 al 20 gennaio 1961); dopo di lui, con la sola eccezione di Charles de Gaulle (presidente della repubblica francese dal 1959 al 1969), nessun

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

comandante militare, né in America né in altri paesi del mondo «sviluppato», è stato scelto come capo di Stato o di governo²⁵⁷.

Una vignetta:



La guerra è oggi al tempo stesso troppo vicina – grazie ai nuovi mezzi d’informazione – o troppo lontana, in terre straniere di cui non importa molto a nessuno; troppo tecnologica e asettica per sembrare anche eroica, oppure troppo confusa, spacciata per intervento umanitario, privata persino del suo nome. Il fascino del combattente sembra ormai limitato agli *operators* delle forze speciali, protagonisti delle operazioni più audaci dei conflitti «asimmetrici» così comuni nel «disordine globale» del ventunesimo secolo. Non è un caso se uno di loro, Stanley McChrystal, una volta giunto a comandare un’armata sul campo – promosso generale a quattro stelle, massimo grado statunitense, McChrystal è stato scelto il 15 giugno del 2009 dal presidente Barack Obama per guidare le forze della missione ISAF in

²⁵⁷ Diverso, naturalmente, il caso dei colpi di Stato militari in Grecia, dove il regime neofascista dei colonnelli è durato dal 1967 al 1974, e della cosiddetta «rivoluzione dei garofani» in Portogallo, dove il 25 aprile del 1974 i militari progressisti presero il potere in maniera incruenta, garantendo poi il passaggio dal regime dittatoriale di Antonio Salazar alla democrazia. Diversi anche i casi degli innumerevoli colpi di Stato militari nei paesi africani, per i quali vale la regola già enunciata: tanto più un regime è debole, tanto più facilmente può cadere preda di «uomini forti», o presunti tali.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Afghanistan – sia poi diventato per un breve periodo «una vera rock star», come amavano definirlo i membri del suo staff. Si parlava già di lui come della persona dell'anno sulla copertina di *Time Magazine*, oltre che futuro candidato alle presidenziali.

Ma McChrystal, reso imprudente dal successo, ha commesso un errore fatale: di fronte a Max Hastings, giornalista *freelance* inviato da *Rolling Stone* per scrivere un reportage sulla sua azione di comando, si è lasciato andare a commenti molto poco rispettosi nei confronti del vicepresidente Joe Biden, dell'ambasciatore a Kabul Karl W. Eikenberry e di Richard Holbrooke, *special representative* per l'Afghanistan e il Pakistan; il che equivaleva, ovviamente, a manifestare aperta disapprovazione nei confronti della linea d'azione seguita dall'amministrazione di Washington, oltre che del comportamento dello stesso Obama nel suo ruolo di comandante in capo.

Una vignetta:



In una democrazia forte, un generale può sopravvivere a una sconfitta, ma non superare impunemente il confine che separa la sfera militare da quella politica: lo aveva già dimostrato ampiamente il destino di Douglas MacArthur, mantenuto al comando dopo la *débaçle* subita dalle sue truppe in Corea dell'autunno del 1950, ma rimosso da Harry Truman l'11 aprile successivo per «grave insubordinazione», colpevole di aver manifestato – in una lettera diventata subito di pubblico dominio – il proprio dissenso rispetto alla politica del governo.

Non credo questa situazione possa cambiare: almeno finché gli Stati rimarranno forti e i conflitti limitati, «asimmetrici» e lontani. **La conquista del potere da parte dei «signori della guerra» sembra oggi limitata a realtà politiche fragili e marginali: ma la storia, come la ruggine, non**

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

dorme mai, e corrode alla base gli equilibri apparentemente più solidi e gli imperi più potenti.²⁵⁸

Una battuta:

I militari sono stupidi animali muti da utilizzare solo come pedine in politica estera.
(Henry Kissinger)

I temi sinteticamente qui trattati da Gastone Breccia sono approfonditi in molti suoi libri; segnalo in particolare il recente *La grande storia della guerra*.²⁵⁹

In definitiva – a mio parere - non c'è da fidarsi di nessuno, tantomeno dei militari.²⁶⁰

Vediamo ora che ne pensa uno di loro, che – diversamente dall'accademico Breccia - ha vissuto nell'Arma dei Carabinieri fino al recente pensionamento; è partito dal basso e ha fatto una bella carriera, integrata da successi come criminologo, saggista e romanziere.

²⁵⁸ Mia nota. Questa posizione di Breccia è confermata anche dal buon Pepe Mujica, ex presidente di uno Stato *fragile e marginale*, aduso ai golpe militari: "Non bisogna essere ingenui (...) Per far sì che i golpisti riescano ad appropriarsi della macchina del governo e a condurla per farlo cadere, serve unità. L'unica garanzia che c'è contro questa unanimità golpista è la definizione politica diversa dei componenti di quella gerarchia militare. Se la divisione politica della società non entra nella testa degli ufficiali, rimane nelle mani delle logge. O sono massoni, o sono nazionalisti o qualsiasi altra cosa. Così è la vita militare nel mondo. Per quello noi del *Frente Amplio* dobbiamo guadagnarci l'appoggio dei militari. Questa è la garanzia della democrazia" (A. Danza - E. Tulbovitz, *op. cit.*, p. 77-78).

²⁵⁹ G. Breccia, *op. cit.*, 2020.

²⁶⁰ Cfr. S. Elhassan, *Non c'è da fidarsi dei militari*, Afropunk, luglio 2019, è riferito all'accordo di transizione in Sudan. Aggiungo che la guerra permanente degli Stati Uniti ha una giustificazione elementare: il più formidabile e costoso esercito del mondo non può restare inattivo a lungo. È stato calcolato che dal 1776 al 2015 gli USA non hanno belligerato per soli ventuno anni (meno del 9% del periodo). Al proposito mi ha sempre impressionato quel brano di Plutarco in cui afferma che gli Spartani "erano gli unici al mondo che considerassero la guerra un periodo di riposo" (Plutarco, *Vita di Licurgo e Numa*, Fondazione Lorenzo Valla, Milano, 1990). Alcuni commentatori contemporanei sostengono che sia Sparta (e non Atene) il modello geopolitico statunitense; può darsi ma vien da chiedersi cosa facciano quando non riposano ... Più realistica mi pare la sintesi del comico newyorkese George Carlin: "siamo un popolo di guerra. Noi amiamo la guerra perché siamo molto bravi a farla. In realtà, è l'unica cosa che possiamo fare in questo cazzo di paese: la guerra. Abbiamo avuto un sacco di tempo per fare pratica".

Potere e autorevolezza in un *team* a struttura militare
(di Biagio Fabrizio Carillo)

Ci sono tre tipi d'intelligenza: umana, animale e militare.
(Aldous Huxley)

Questo capitolo è stato redatto dal comandante Biagio Fabrizio Carillo²⁶¹ che ringrazio molto per la disponibilità e la sintesi. Al solito mi limito ad aggiungere al suo contributo qualche vignetta e battuta, pertinente e impertinente.²⁶²

1. Il concetto di team

Ogni persona vive per molto tempo della sua giornata la dimensione lavorativa e questo influisce positivamente (o meno) sul suo equilibrio emotivo e psicofisico.

La capacità di lavorare in un *team* (e al suo interno)²⁶³ è una caratteristica peculiare e personale che qualifica spesso la leadership dell'individuo²⁶⁴.

I *manager di successo* hanno compreso queste dinamiche e conseguentemente colto i vantaggi che ne derivano. La *gestione del potere* (decisionale e organizzativo) esercitato da un *capo* in una struttura complessa, come per esempio quella militare, è influenzata positivamente dalla **capacità di coinvolgimento dei propri collaboratori nei processi decisionali** attraverso quattro passaggi:

1. *riconoscimento di maggiori responsabilità fino ai livelli esecutivi;*
2. *impiego controllato dei livelli di delega funzionale allo scopo;*
3. *riconoscibilità condivisa dei ruoli gerarchici;*
4. *capacità nella costituzione di funzionali team di lavoro.*

²⁶¹ Biagio Fabrizio Carillo (Brescia, 1962) Colonnello dell'Arma dei Carabinieri. Esperto di tecniche investigative. Responsabile della sezione "Scienze Investigative" e socio Onorario dell'Accademia Italiana di Scienze Forensi. Docente di Master universitari in Criminologia Forense e tecniche d'indagine. Autore di numerose pubblicazioni, articoli scientifici e divulgativi su questi temi.

²⁶² La trattazione scientifica di Carillo, come qualunque altro sforzo in questo senso - inclusi i miei - trova dei contestatori. Tra i più irriducibili l'anarchico Paul K. Feyerabend secondo cui *l'idea di un metodo che contenga principi fermi, immutabili e assolutamente vincolanti come guida nell'attività scientifica si imbatte in difficoltà considerevoli quando viene messa a confronto con i risultati della ricerca storica. Troviamo, infatti, che non c'è una singola norma, per quanto plausibile e per quanto saldamente radicata nell'epistemologia, che non sia stata violata in qualche circostanza. Anzi, risulta che tali violazioni sono necessarie per il progresso scientifico* (P. K. Feyerabend, *Contro il metodo*, Feltrinelli, Milano, 2005, ed. or. 1975, p. 21). Giulio Giorello, nella *Prefazione* a quel libro, chiarisce subito e bene che si tratta di una provocazione, per certi versi anche utile.

²⁶³ In particolare in una struttura militare.

²⁶⁴ Altra è la capacità di motivare i propri collaboratori.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Questi passaggi sono necessari al fine di potenziare l'organizzazione cui si appartiene e aumentare il livello *d'influenza* del capo, identificabile nel *potere negoziale* a livello collettivo.²⁶⁵

Non sfugge sicuramente che essere nelle condizioni di partecipare ai processi decisionali del gruppo aumenta la possibilità di accrescere la propria singola influenza al suo interno, permettendo al collaboratore di acquisire posizioni sempre più funzionali allo scopo e anche di essere visto come un *leader* dagli altri per le proprie qualità che, se riconosciute anche al suo esterno, possono costituire motivo di avanzamento di una carriera lavorativa che parte dalla base.

Le relazioni umane influiscono nella formazione di gruppi e si sviluppano dall'interazione nel contesto lavorativo. Anche la strutturazione logica dell'ambiente di lavoro può risultare importante per la nascita di relazioni di vicinanza tra i dipendenti e quindi nella costituzione di un gruppo vincente.

Inoltre l'utilizzo dell'informatica e del web, insieme alle moderne tecnologie di comunicazione, hanno consentito la nascita di *team virtuali* dove persone che non avrebbero potuto incontrarsi fisicamente possono ora comunicare, collaborare, scambiarsi informazioni e definire problemi insieme. Infatti, è più facile che un gruppo si formi spontaneamente da persone che condividono gli stessi interessi e ideologie, perché l'interazione è più semplice.

Una vignetta:



Non sempre però, in un *team* di lavoro, valori e opinioni sono condivisi. Ecco allora **il ruolo del capo e la sua gestione illuminata di potere funzionale** allo

²⁶⁵ Di certo maggiore di quello individuale; vedi R. Kreitner - A. Kinicki, *Comportamento organizzativo*, Maggioli Editore, Rimini, 1989.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

scopo; la sua autorevolezza come modello funzionale per la gestione del potere, non più solo come **semplice e necessario rispetto della gerarchia**.

Un proverbio lombardo:

en mancansa de caaj se fa trotà i asen
(in mancanza di cavalli si fanno trottare gli asini).

2. Come gestire il potere in una struttura complessa

Il *team* in una struttura operativa esiste solo quando gli individui che ne fanno parte vi si riconoscono come membri e allo stesso tempo, questo è riconosciuto come tale da un individuo esterno.²⁶⁶

La sua esistenza è influenzata, o limitata, dalle possibilità d'interazione e consapevolezza reciproca. **Per saper gestire il potere bisogna sempre individuare delle precise condizioni esecutive** e poi affrontare il problema per trovare la soluzione (o le soluzioni).²⁶⁷

Questo potere decisionale passa attraverso la scelta di:

1. chi deve fare (capacità individuo);
2. che cosa fargli fare (individuazione delle attività da porre in essere);
3. come farglielo fare (descrizione delle modalità di azione);
4. dove farlo (ambito in cui il soggetto opera);
5. quando farlo (collocazione temporale degli eventi);
6. perché farlo (condivisione obiettivo finale);

1. **Chi.** Occorre conoscere la storia della persona individuata: abitudini, attività lavorativa pregressa, sua situazione economica, composizione del nucleo familiare, suo ruolo nell'ambito della struttura di appartenenza.

2. **Cosa.** Enunciazione di quanto si vuole raggiungere che acquisirà, poi, significati molto più pregnanti una volta che sarà stato integrato con la descrizione delle modalità con cui si è sviluppato.

3. **Dove.** Luogo più funzionale allo scopo, in relazione al tipo di organizzazione e al tipo di obiettivo. Per quanto riguarda organizzazioni complesse il luogo è anche l'area territoriale in cui l'organizzazione risiede e quelle ove ha le sue proiezioni. Il luogo, o meglio i luoghi, costituiscono una informazione preziosa.²⁶⁸ Si pensi a un'analisi che miri a stabilire in quali zone di

²⁶⁶ Edgar Schein, psicologo delle organizzazioni, ha distinto in modo accurato il concetto di gruppo, folla e organizzazione.

²⁶⁷ Cfr. P. De Vita - R. Mercurio - F. Testa, *Organizzazione aziendale: assetto e meccanismi di relazione*, Giappichelli Editore, Torino, 2007.

²⁶⁸ Cfr. H. L. Tosi - M. Pilati, *Comportamento organizzativo*, Egea, Milano, 2008.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

una città si rileva la maggiore efficacia produttiva; in questo caso il dato consentirà di programmare in modo mirato strategie efficaci per sviluppare un progetto.

4. **Quando.** In larga parte valgono le medesime considerazioni fatte a proposito del “Dove?”.

5. **Perché.** Bisogna domandarsi il perché di tutto allo scopo di innescare ragionamenti in grado di produrre ipotesi.

6. **Come.** Occorre capire con quali modalità è con quali mezzi sono più facilmente raggiungibili scopi.²⁶⁹

Una battuta:

Lo scienziato non è l'uomo che fornisce le vere risposte; è quello che pone le vere domande.

(Claude Lévi-Strauss)

3. Il potere e la sua esplorazione

Per affrontare bene le situazioni in ambito militare occorre una strategia. Il capo possiede una base di conoscenze su quell'obbiettivo, o argomento, e intende conseguire informazioni più precise e approfondite. La sua esplorazione non si deve sviluppare in modo circolare, al fine di conoscere tutto ciò che è conoscibile intorno ad un argomento, ma lungo **direttrici che ritiene di aver individuato come verosimilmente pertinenti** all'obiettivo. L'atteggiamento mentale tipico di chi è impegnato in una ricerca esplorativa deve:

- paragonare i risultati ottenuti con il proprio bisogno informativo;
- essere pronto a rivedere il suo operato se le indicazioni fornite dalle nuove acquisizioni sono di segno diverso da quelle che rappresentavano l'aspettativa iniziale.

La ricerca esplorativa è contraddistinta da un elevato grado d'incertezza, per questo motivo si procede per tentativi:

- l'argomento viene sondato con delle domande,
- ogni domanda viene valutata per cercare di approfondire la conoscenza di alcuni specifici aspetti ritenuti di interesse.

Una successiva analisi sarà finalizzata ad accertare se si siano ottenuti elementi di conoscenza significativi. Quest'analisi deve saper rispondere in primo luogo

²⁶⁹ Mia nota. Mi permetto aggiungere che, in ambito civile, vi sono altre quattro “domande chiave”: quanto costa, quanto rende, quanto rischio e per quanto tempo. La tabella con le dieci domande completa di note, è presente in M. Galleri, *op. cit.*, 2004.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

all'esigenza di **ottenere tutte le indicazioni che si rendono utili** all'espletamento del loro compito e **riorganizzarlo secondo indici interpretativi proficui ed efficienti**.

Una vignetta:



La capacità di saper fare analisi connota positivamente, in chiave specialistica - specie in campo militare - l'operato degli addetti ai lavori e serve per dare alle loro attività valore (ed efficacia) e, in questa maniera, fronteggiare convenientemente qualunque genere di problema.

Una battuta:

Costruire teorie prima di aver raccolto i fatti è un errore madornale:
conduce ad adattare i fatti alle teorie, invece che adattare le teorie ai fatti.
(Arthur Ignatius Conan Doyle)

4. I diversi modelli di analisi militare

In ambito militare si possono impiegare tre tipi di analisi:

- tattica;
- operativa;
- strategica.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

L'analisi tattica è svolta nell'ambito di un'attività e mira a individuare le ipotesi che hanno il più alto tasso di prevedibilità di essere redditizie per così ottimizzare l'impiego delle risorse umane.

L'analisi operativa è sviscerata associando le risultanze di più analisi tattiche attuate nel corso di attività distinte tuttavia condotte nell'ambito di un quadro di relazione generale.

L'analisi strategica serve a individuare i fenomeni di nuova nascita per seguirne la loro crescita in maniera da poter supporre delle ipotesi riguardo il loro verosimile sviluppo. L'analisi strategica si sviluppa su tre livelli: descrittiva, esplicativa e predittiva.

a. analisi descrittiva: le informazioni sono strutturate metodicamente con la finalità di conseguire un quadro della situazione attinente a un definito avvenimento verificando la presenza, nonché il relativo livello di gravità di un determinato fenomeno

b. analisi esplicativa: si fonda sull'analisi descrittiva e mira a riconoscere le cause del fenomeno posto sotto osservazione.

c. analisi predittiva: mira a fare delle previsioni sui possibili sviluppi futuri di un determinato fenomeno.

5. Il compito dell'analista militare e suo potere

Tra il momento della raccolta delle informazioni e quello della loro analisi si situa la fase decisionale; la figura di chi decide - ovvero di colui il quale valuta i risultati del lavoro di analisi e prende le decisioni che ne conseguono - è di vitale importanza.²⁷⁰

Nel caso dell'analisi tattica e operativa **il decisore s'immedesima nel responsabile**; in questo caso la differenziazione tra i due ruoli di analista e di decisore è maggiormente attenuata e spesso le due figure s'identificano nel medesimo individuo. Ne consegue la necessità che l'analista abbia ben presenti i limiti delle sue peculiari competenze e la natura del suo ruolo.²⁷¹

In un'analisi si possono utilizzare vari modelli di ragionamento, separandoli tra loro secondo le situazioni e notizie disponibili. L'evoluzione classica è quella che vede l'analista militare ricercare il proprio obiettivo muovendo da una condizione d'incertezza a causa della limitatezza d'informazioni, facendo ricorso al **ragionamento abduittivo** nell'intento di disegnare i suoi confini.

Proseguendo nella verifica delle ipotesi, indagherà le sue conoscenze sui possibili scenari scoperti per avere un quadro di riferimento il più particolareggiato possibile. A mano a mano che disporrà di maggiori informazioni se ne servirà per

²⁷⁰ Cfr. J. R. Katzenbach - D. K. Smith, *The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization*, Harper Business, N.Y., 1992.

²⁷¹ Una disamina operativa quindi, cerca di raggiungere obiettivi palesemente riferiti all'obbiettivo.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

iniziare **inferenze induttive** che farà seguire da irrinunciabili approfondimenti informativi per verificare le ipotesi elaborate.

Una vignetta:



L'approfondimento delle ricerche paleserà, attraverso ragionamenti deduttivi, la giusta strada verso la conclusione. **Il ragionamento deduttivo muove da una regola universale**, giungendo a una conclusione che obbedisce alla regola generale; otterremo quindi che:

- la conclusione è sempre vera;
- la conclusione non va mai oltre la premessa;

Il ragionamento deduttivo garantisce un risultato di assoluta affidabilità ma non consente di produrre effetti capaci di conseguire dei progressi, di comprendere qualcosa di più rispetto a prima. Di conseguenza è un modello di ragionamento che è utilizzato, quando le informazioni disponibili lo consentono, per giungere a delle conclusioni che fungono da riferimento sia per la ricostruzione di fatti e circostanze, sia come premesse nell'ambito di ulteriori argomentazioni che si intenda sviluppare.

Il ragionamento induttivo:

- muove da un dato di fatto specifico (caso);
- arriva a una conclusione di carattere generale (regola);
- giunge a una conclusione che non è certamente vera ma può essere probabile o falsa;
- raggiunge una conclusione che va oltre le premesse.

La costruzione di un ragionamento induttivo rappresenta il procedimento inverso rispetto al ragionamento deduttivo: l'argomentazione prende le mosse

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

dall'osservazione del particolare per pervenire alla formulazione di una regola generale.

Il risultato del ragionamento induttivo ha carattere di probabilità ma consente di fare dei progressi nell'indagine permettendo la costruzione d'ipotesi.

Il ragionamento abduttivo:

1. muove da una regola generale;
2. giunge ad una conclusione possibile;
3. è utilizzato in campo investigativo quando non è possibile fare ricorso al ragionamento induttivo.

Il ragionamento abduttivo porta a conclusioni contrassegnate da un elevato grado d'incertezza che, in questo campo decisionale, si traducono in possibili orientamenti in base ai quali effettuare delle ricerche esplorative.

Una vignetta:



Da sempre i modelli impiegati in campo militare sono poi stati adottati in campo industriale e per questa ragione hanno costituito dei banchi di prova fondamentali.²⁷² In definitiva hanno caratterizzato **metodi e procedure dove il ruolo del potere è stato vincente** laddove funzionale allo scopo e ottenuto attraverso l'autorevolezza e leadership del decisore.²⁷³

²⁷² Si pensi ai calcolatori e ai computer.

²⁷³ Cfr. B. F. Carillo, *L'investigatore criminologo*, Centro scientifico Torinese, 2009.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Potere e sicurezza

*Governo significa diritto di fare la legge e d'imporgla a tutti colla forza:
senza gendarmi non v'è governo.
(Errico Malatesta)²⁷⁴*

Quanto tratteggiato da Carillo può essere integrato dall'inizio di un denso articolo, che tratta di potere e sicurezza nelle città.

Una battuta:

la sicurezza della Società riposa sull'abitudine e sull'istinto incosciente, mentre la base della sua stabilità è nell'assenza assoluta d'intelligenza fra i suoi membri.

(Oscar Fingal O'Flahertie Wills Wilde)

La sicurezza è uno dei parametri fondamentali delle *smart cities*, ambito decisivo per verificare la trasformazione della sicurezza pubblica. **Le forze di polizia, di conseguenza, assumono la funzione di sensore del cambiamento sociale** attraverso l'evoluzione del concetto di sicurezza, come testimoniato dall'ampliamento dei compiti progressivamente loro affidati: dai reati ambientali a quelli alimentari, dall'immigrazione alla tutela del patrimonio culturale, dalla sicurezza informatica alla difesa del paesaggio.

In tale quadro, la leadership di polizia si esercita garantendo **il diritto preminente alla sicurezza che consente agli Stati l'uso legittimo della violenza**, considerando che la sicurezza è il presupposto indispensabile per il godimento dei diritti.

Per lo svolgimento di compiti così vasti e delicati, svolge un ruolo importante l'analisi delle informazioni. Processo di comprensione delle dinamiche sociali, in un contesto di difficile lettura ("non esistono fatti ma solo la loro interpretazione") e che richiede capacità di selezione sempre maggiori. Siamo, infatti, in una sorta di **società della disinformazione che si manifesta attraverso l'eccesso di informazioni da un lato e il basso livello sostanziale dell'istruzione dall'altro.**

²⁷⁴ Quest'affermazione - in linea con il già citato positivista Comte - è particolarmente significativa se si considera che Malatesta (1853-1932) fu uno dei principali teorici anarchici della corrente libertaria. Eppure - la contraddizione è lampante - altrove scriveva che "Noi siamo per l'abolizione del gendarme" e auspicava che *la società sia costituita allo scopo di fornire a tutti gli esseri umani i mezzi per raggiungere il massimo benessere possibile, il massimo possibile sviluppo morale e materiale; noi vogliamo per tutti pane, libertà, amore, scienza* (*Il Programma Anarchico*, 1919 reperibile all'indirizzo <http://federazioneanarchica.org/archivio/programma.html>). Cioè non solo il pane, ma anche le rose ... come invocava qualche anno prima la socialista rivoluzionaria Rosa Luxemburg.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Una vignetta



In primo luogo occorre contestualizzare. In questa fase assistiamo in alcuni casi al passaggio del potere dagli Stati alle città. **Nel 2050 il 66% della popolazione mondiale vivrà nelle città, che sostituiranno per diversi aspetti lo Stato e svilupperanno relazioni internazionali tra di loro**, diventando un preminente soggetto geopolitico.²⁷⁵

Una battuta:

Io non ho mai avuto problemi con le droghe. Ho avuto problemi con la polizia.
(Keith Richards)

In un estratto così breve si trovano problematiche molto diverse:

- la motivazione ufficiale per il monopolio della violenza statale è il diritto alla sicurezza dei cittadini. Invece noi abbiamo visto che è garanzia della prosecuzione del dominio (*status quo* nazionale).
- È atteso l'aumento della concentrazione urbana, già oggi notevolissimo; è indubitabile²⁷⁶ ed è gravissimo.²⁷⁷

²⁷⁵ M. Caligiuri, *Potere e sicurezza nelle smart cities*, Limes, 5/2019.

²⁷⁶ Cfr. C. Ratti, *The city of Tomorrow*, Yale University Press, 2016.

²⁷⁷ *E' notevole che almeno due terzi dell'umanità si sistemi perfettamente nell'ambiente metropolitano e urbano. L'aria cessa di essere puzzolente, il rumore è normale anche di notte, stelle non se ne vedono – invece tanti lampioni inutili – pezzi d'acciaio sfrecciano continuamente a pochi passi, rari gli animali senza guinzaglio, troppi i piccioni. Quando piove è un bel problema, se poi manca l'energia diventa grave in poche ore perché cessano gli approvvigionamenti... e via così'. Gli urbaniti sono fragili e incerti; non ne sono consapevoli ma lo diventano celerrmente in tempo di guerra* (M. Galleri. *op. cit.*, 2016-2, p.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

- Le *smart cities* - non solo a mio parere - sono un progetto prettamente consumistico-capitalista; in realtà non sono affatto intelligenti, ma orientate al controllo sociale di cui la polizia ha – e avrà sempre più – il potere.²⁷⁸
- Viviamo in una società della disinformazione, fondata sull'eccesso di dati e sulla manipolazioni delle notizie e la sempre più diffusa ignoranza popolare.
- Alcune grandi città occidentali già subentrano allo Stato e si prevede potranno instaurare tra di loro relazioni geopolitiche.²⁷⁹

Una vignetta:



Su quest'ultimo punto ho delle forti perplessità; come vedremo meglio poi, prevedere è un'attività rischiosa e personalmente fatico a immaginare delle città-stato all'interno delle nazioni più potenti.²⁸⁰

Reputo - e ribadisco - assai probabile che le polizie di tutto il mondo avranno sempre più potere.

50). Per una successiva conferma letteraria si veda Wu Ming 1, *op. cit.*, pp. 100-101. L'emergenza sanitaria originata dal corona virus (Covid-19) nel 2020 ha reso evidente, anche ai più cocciuti urbaniti, che vivere negli agglomerati metropolitani comporta molte limitazioni (cfr. B. Bréville, *La rivincita delle campagne*, Le Monde Diplomatique – Il Manifesto, dicembre 2020 e D. Thompson, *Superstar Cities Are in Trouble*, The Atlantic, 1 febbraio 2021).

²⁷⁸ Cfr. B. Sterling, *Stop Saying 'Smart Cities'*, The Atlantic, 12 febbraio 2018. Le città sono l'ambiente ideale per la commistione tra il potere finanziario e la speculazione edilizia; esempi dettagliati sono in A. Fiorentino, *A chi fa gola Firenze, guida alle grandi holding che si appropriano della città*, Edizioni perUnaltracittà, Firenze, 2020. La prefazione, a firma di Lucia Tozzi, si conclude così: "Mappare è potere".

²⁷⁹ Luigi Pastore (*revisione del 30 agosto 2019*) rammenta i *giochi olimpici che vengono assegnati alle città e non agli Stati che li potrebbero organizzare in città scelte da loro. La storia si ripete: anticamente le città Stato, poi gli Stati, ora si ritorna alle città Stato, ma la prima volta è "tragedia", la seconda, "farsa"*.

²⁸⁰ Lo conferma, con argomentazioni convincenti, J. Stafford, *Londra contro tutti*, Limes, 5/2019.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

I poteri forti

I forti fanno ciò che possono, i deboli soffrono ciò che devono.
(Anonimo)

Oltre ai poteri profondi in Italia sono spesso nominati i “**poteri forti**” la cui precisa definizione è quantomeno fumosa:

In via d’approssimazione, la nozione di poteri forti sembrerebbe alludere a organizzazioni in grado di condizionare le iniziative della maggioranza del momento attraverso macchinazioni opache e perciò impermeabili al vaglio dell’elettorato, preservando assetti economici consolidati e ostacolando l’esplicazione della volontà popolare. A ben vedere, però, di poteri forti si parla indiscriminatamente a proposito di almeno **tre generi** molto diversi tra loro.

1. Il primo è quello dei **gruppi d’interesse**, schieramenti d’individui o imprese (sindacati, associazioni di consumatori, federazioni di produttori...) che uniscono le proprie forze per perseguire uno o più obiettivi comuni. (...) Non solo non tutti i poteri forti sono lobby, ma neppure tutte le lobby sono poteri forti.
2. In secondo luogo, si tendono ad apostrofare come poteri forti quelli che più propriamente si potrebbero definire come **contropoteri**: per esempio, istituzioni sovranazionali come la Commissione europea o la Banca centrale europea, o addirittura entità astratte come i mercati.
3. Infine, c’è un’idea di poteri forti che ne declina la componente più fosca e giocoforza più suggestiva. La casistica è estremamente ampia: si va dalle *manine* che scarabocchiano i decreti nottetempo alle organizzazioni che nella galassia complottista sono diventate **società segrete**.²⁸¹

L’Autore di questa analisi conclude sbrigativamente che “I poteri forti finora, più che il peggior nemico di ogni classe dirigente italiana, sono stati il miglior alibi di fronte ai suoi fallimenti.”

Non è propriamente così. Un altro analista, assai più qualificato e addentro i meandri del potere nazionale, traccia delle mappe che aggiorna periodicamente. In quella del 2019 compaiono quali “poteri forti” l’Eni, BlackRock e Intesa San Paolo insieme agli apparati italiani, divisi tra il “potere a fisarmonica” del Quirinale, i “poteri rimasti” (servizi segreti, Magistratura, forze dell’ordine e forze armate) e i “poteri di macchina” (Mef, Consiglieri di stato). Non mancano i “poteri attivisti” (di Assolombarda ed

²⁸¹ M. Trovato, *Cosa sono esattamente i “poteri forti”?*, Wired.it, 23 novembre 2018.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Eliott) e le mafie. Nella mappa del 2020 tra i poteri forti scompare l'Eni e compaiono i "poteri incerti" di Enel ed Exor, immutato il resto.²⁸²

Il tema è molto ampio ma, come si comprende da questa sintesi, i poteri forti italiani esistono e sono certamente rilevanti nell'indirizzare e condizionare le politiche pubbliche.

Una vignetta:



A livello globale lo stesso Autore sostiene che chi definisce gli standard tecnologici esercita un forte potere:

Il dominio e il presidio degli standard sono elementi essenziali di ciò che chiamiamo globalizzazione: palcoscenico di esperti che stabiliscono criteri e norme, che certificano i salti tecnologici nei mercati mondiali. Quest'impalcatura ha sempre premesse e conseguenze concrete nei rapporti di potere. (...) Il mondo è in effetti amministrato dai burocrati degli standard. La loro tecnocrazia è l'ingranaggio del potere globale. La dimensione pacifica e negoziale del Giano bifronte che, dall'altro lato, mostra il ghigno della violenza.²⁸³

Riduciamo ora la prospettiva delle pratiche sociali del potere e affrontiamo la sua fenomenologia nelle organizzazioni industriali, grandi e piccole.

²⁸² A. Aresu, *L'egemonia dei cinghiali, o si riparte dal centro o non si riparte affatto*, Limes 4/2020, pp. 251-263. Le due mappe sono alle pp.252 e 254.

²⁸³ A. Aresu, *L'insostenibile resilienza dell'Essere*, Limes, 12/2020, p.46.

IL POTERE NELLE GRANDI ORGANIZZAZIONI

*Il management è paragonabile al tenere una colomba tra le mani: se la stringi troppo forte la ucciderai, se la stringi troppo poco volerà via.
(Thomas Charles Lasorda, detto Tommy)*

Dottrine organizzative industriali

*Non è legge sociologica che ogni società possa essere industrializzata felicemente.
(Thomas Burton Bottomore)*

Carillo ci ha rammentato che i modelli del potere militare sono stati spesso adottati in ambito industriale e ha certamente ragione.²⁸⁴ Provo a precisare meglio e a introdurre delle eccezioni; talune - che riguardano le dottrine - sono rilevanti.

Per usare al meglio il potere nelle aziende servono idee chiare, cioè un'ideologia. Confermo che **per esprimere delle idee serve un codice appropriato; così si fa un discorso, viceversa si sproloquia.**²⁸⁵ Se non lo si capisce è un bel problema, anche in azienda.

Sulle caratteristiche e il rilievo delle ideologie ho occupato diverse pagine nel mio *Prevedere per Decidere*;²⁸⁶ in breve: il biasimo – se non la riprovazione – contemporaneo nei confronti del termine ideologia ha radici vecchie più di un secolo e si è assai rinforzato dopo la caduta del Muro di Berlino. Si fonda però su un malinteso; volendo accusare, o offendere, si dovrebbero dire *ideologismo* o, meglio, *dogmatismo* poiché non tutte le ideologie sono stupide; lo chiariva bene già Gaetano Salvemini:

Vi sono ideologie intelligenti, che ci aiutano a comprendere e vi sono ideologie imbecilli, che contrastano con la realtà, non sanno adattarsi a essa, la deformano, suggeriscono speranze chimeriche, conducono a spropositi e ai disastri.²⁸⁷

²⁸⁴ Una dimostrazione evidente è nell'ormai classico libro di Al Reis e Jack Trout (*La guerra di marketing*, Anteprema Edizioni, Rimini, 2016, ed. or. 1987) che hanno applicato i principi della guerra alla strategia di marketing; sono riassunti in una matrice tanto elementare, quanto chiara.

²⁸⁵ L'aveva già ben chiarito A. L. C. Destutt de Tracy, che coniò il termine: l'ideologia è la scienza della formazione delle idee (*Elementi d'ideologia*, sintesi in V. Sirtori - S. Caianello, *Le grandi opere della filosofia*, Vallardi, Milano, 1996, ed. or. 1801)

²⁸⁶ M. Galleri, *op. cit.*, 2016, pp. 271-279.

²⁸⁷ G. Salvemini, *Dal patto di Londra alla Pace di Roma*, Gobetti, Torino, 1925.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Una battuta:

E' un errore capitale teorizzare prima di avere i dati. Senza accorgersene, si comincia a deformare i fatti per adattarli alle teorie, invece di adattare le teorie ai fatti.

(Arthur Conan Doyle)

Come vedremo tra poco le ideologie sono vive e vegete sebbene, disgraziatamente, quelle dominanti siano piuttosto imbecilli.

Una vignetta:



Se escludiamo chi prende partito contro le ideologie senza una seria riflessione - cioè adeguandosi alla vulgata reiterata a ogni piè sospinto dal pensiero unico -²⁸⁸ resta una colta ma sparuta minoranza di contrari per

²⁸⁸ Ho verificato personalmente in parecchie occasioni d'aula che invitando alla riflessione i partecipanti ai miei corsi (solitamente imprenditori e dirigenti laureati e non più giovani) appare rapidamente evidente a tutti che le ideologie sono vive e influenzano i pensieri e i comportamenti individuali e di massa.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

principio, le cui argomentazioni soffrono però della sovrapposizione/confusione con il dogmatismo.²⁸⁹

Non che ne avessi bisogno ma mi ha fatto piacere trovare conforto nell'ultimo libro di Thomas Piketty, il cui titolo è già un programma: *Capitale e Ideologia*; nelle primissime pagine si legge:

In questo libro voglio provare a usare la nozione d'ideologia in modo positivo e costruttivo, cioè come un insieme d'idee e di narrazioni a priori plausibili e intese a descrivere come si dovrebbe strutturare la società. L'ideologia sarà inquadrata nelle sue dimensioni che sono al tempo stesso sociali, economiche e politiche.

Un'ideologia è un tentativo più o meno coerente di dare risposte a un insieme di problemi quanto mai ampi, relativi all'organizzazione desiderabile o ideale della società. Considerata la complessità dei problemi da affrontare, è ovvio che nessuna ideologia potrà mai contare su un'adesione piena e totale da parte di tutti: il conflitto e il confronto ideologico fanno intrinsecamente parte dell'ideologia stessa.

Eppure, ogni società non ha altra scelta se non quella di tentare di rispondere a questi problemi, spesso sulla base della sua esperienza storica e talvolta anche di quella delle altre società.

In generale, il singolo individuo si sente in dovere di avere un'opinione su questi problemi fondamentali ed esistenziali, per quanto imprecisa e insoddisfacente possa essere.²⁹⁰

Molto oltre, alla fine della ricostruzione storica, Piketty conferma l'attualità delle ideologie:

Mai come ora la complessità dei problemi che riguardano il regime della proprietà e il sistema dei confini è stata così articolata; mai le incertezze sulle

²⁸⁹ Gli oppositori colti cui mi riferisco appartengono – o meglio, sopravvivono – alla Scuola Operativa Italiana fondata da Silvio Ceccato negli anni Quaranta; tra i pochissimi aderenti figura il caro amico Felice Accame, che ha la mia piena stima e simpatia ma di cui non condivido quasi nulla dei suoi assunti. Ho studiato alcuni suoi libri e convergo su molte conclusioni, cui giungiamo però da presupposti diversi. Ho accennato all'inizio del suo gradito omaggio del testo di Giampaolo Barosso, cui va dato il merito di chiarire in modo lampante le ragioni del netto rifiuto del filosofare (e quindi della filosofia tout-court) e dell'atteggiamento ideologico (quindi delle ideologie tout-court). Si veda G. Barosso, *op. cit., passim*. Orbene, per farla breve: sono d'accordo che la speculazione fine a se stessa – propria di molti pensatori – sia davvero fastidiosa e che l'atteggiamento dogmatico sia "pernicioso"; sono invece convinto (già lo dimostrai e lo proverò nuovamente tra poco) che la miglior riflessione sulla condizione umana e la continua ricerca di un corretto linguaggio delle idee siano attività indispensabili per tentare di migliorare il mondo. Forse a loro insaputa Barosso e gli altri "intellettuali disorganici" esprimono la stessa errata opinione di Wilfredo Pareto: l'ideologia è una specie di religione (cfr. G. Barosso, *op. cit.*, p. 80). No, lo sono solo quelle dogmatiche, cioè imbecilli.

²⁹⁰ T. Piketty, *op. cit.*, 2020, p. 16.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

risposte sono state così estreme, **in questa epoca che vuole essere post-ideologica, ma che in realtà è interamente plasmata dall'ideologia.**²⁹¹

Riprenderò ampiamente Piketty nell'appendice "Come frenare l'ingiustizia", per ora approfondiamo la questione delle ideologie di direzione aziendale.²⁹²

Il lettore attento rammenterà che – all'inizio di questo libro – s'è detto brevemente dell'ideologia nell'universo del lavoro e che "l'esperto d'affari più influente del mondo" concorda con me: la mancanza di un'ideologia manageriale è un grave limite per la gestione del potere nelle organizzazioni.²⁹³

Vediamo perciò un'interessante classificazione di mezzo secolo fa e proviamo a integrarla con le ideologie emerse successivamente. Si veda la tabella 5.²⁹⁴

Le prime sei ideologie sono state classificate da **Charles Perrow** (1925-vivente), le ultime due da me, per questo libro.

La tabella originale di Perrow è parte dei numerosi test che adotto nelle mie ricerche-intervento organizzative; finora l'ho sottoposta a circa duemila persone (imprenditori, dirigenti, quadri ma anche impiegati e operai), un campione che reputo sufficientemente ampio per trarre delle considerazioni sulle scelte più frequenti.²⁹⁵

²⁹¹ *Ivi*, p. 1086.

²⁹² Nel capitolo *Alcune prime classificazioni del potere* (Prima parte) ho, forse troppo sinteticamente, descritto il potere delle ideologie nella loro funzione di trasmissione tra le utopie e le prassi. Rammento perciò che ogni strategia di gestione del potere si appoggia su un'utopia, supportata da un'ideologia che induce all'azione. Secondo Alain Touraine le utopie *unificatrici* proprie della società postindustriale sono quelle dell'organizzazione, della pianificazione, della politica e quella tecnocratica, che hanno proprie peculiarità e conseguenti pratiche decisionali. Nonostante si tratti di un'analisi di più di mezzo secolo fa e ignori la mediazione delle ideologie, è utile per confermare la relazione tra l'utopia e la prassi e meglio inquadrare le otto dottrine che descrivo qui. Cfr. A. Touraine, *Per la sociologia*, Einaudi, Torino, 1978, pp. 116-130, *ed. or.* 1974. Più recente è N. Irti, *La tenaglia: in difesa dell'ideologia politica*, Laterza, Roma-Bari, 2008.

²⁹³ La spiegazione di Luigi Pastore (*revisione del 30 agosto 2019*) è: *perché non si usano al meglio il potere del linguaggio e della cultura aziendale, intesa come modello comportamentale, che si intende instaurare.*

²⁹⁴ C. Perrow, *Le Organizzazioni Complesse*, FrancoAngeli, Milano, 1988, p. 128, *ed. or.* 1972. Sono 537 pagine dense di riferimenti a studiosi, qui "innominabili".

²⁹⁵ A proposito della teoria del campione ho letto con mia enorme soddisfazione che il valore di *p* per i campioni piccoli è messo finalmente in discussione dai migliori ricercatori di statistica. Le mie critiche erano presenti già nel mio primo libro (2004) e dettagliate nell'ultimo pubblicato (2016). Si veda L. Denworth, *Un problema significativo*, Le Scienze, gennaio 2020, pp. 83-87.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Tabella 5. Ideologie manageriali

Dottrina addotta a giustificazione	Caratterizzazione dei proprietari	Caratteri positivi dei dipendenti	Spiegazione dell'insuccesso dei dipendenti
1. Sopravvivenza dei più idonei	Individui superiori	Indipendenza, iniziativa, aggressività	Biologicamente inadatti
2. Sopravvivenza dei migliori	Superiorità morale forza di volontà	Idee giuste, forza di volontà	Indisponibilità a provare
3. L'ideoneo detta le condizioni del successo	Potere come risultato della posizione e del successo	Accondiscendenza, rispetto della direzione	Insubordinazione, pochezza
4. Determinazione scientifica	Abile utilizzazione del lavoro, efficienza	Disponibilità a lasciarsi addestrare, massimo sfruttamento delle proprie capacità	Mancanza di voglia di lavorare o di apprendere
5. Manipolazione	Capacità personali	Collaborazione incentivata, aspettative e retribuzioni stabili	Mancanza di volontà di collaborare come soci dell'impresa
6. Collaborazione spontanea, valutazione razionale dell'individuo nella sua interezza	Capacità personali, arte di governare, logica e razionalità	Illogicità, desiderio di sicurezza e di riconoscimento	Guida errata da parte dei superiori
7. Cooperazione	Tutti sono proprietari	Etica e spirito di collaborazione	Individualismo ²⁹⁶
8. Innovazione permanente	Apertura mentale, creatività, ambiguità	Perseguimento di obiettivi mobili	Insufficiente elasticità operativa ²⁹⁷

I. La prima delle ideologie è attribuita a Herbert Spencer (1820-1903) ed è denominata del **darwinismo sociale**: la sua base è la «lotta per la sopravvivenza» ed è stata divulgata dal 1870. Solo un pugno dei duemila interpellati l'ha scelta.

II. La seconda deriva dal **Movimento del Pensiero Nuovo** (1895-1915), molto connotato religiosamente; è generalmente scelta da chi ha avuto successo negli studi o sul lavoro.

²⁹⁶ Luigi Pastore (*revisione del 30 agosto 2019*) specifica: *invece di individualità*.

²⁹⁷ Luigi Pastore (*Ivi*) aggiunge "paura del cambiamento". Sono relativamente d'accordo: il cambiamento fa sempre paura (siamo animali abitudinari) e – l'abbiamo già visto - spesso può essere in peggio per i più deboli.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

- III. La terza nasce all'inizio del XX secolo, nel periodo della **sindacalizzazione**; è preferita dai quadri di bassa estrazione.
- IV. La quarta è desunta dal più celebre libro di Frederick Taylor (1856-1915): ***L'organizzazione scientifica del lavoro***, edito nel 1911 ed è (quasi) sempre scelta dai laureati in ingegneria, dai diplomati tecnici e in genere da chi ha una formazione tecnico-scientifica.
- V. La quinta ha una sorte curiosa: è indicata di raro perché la parola "manipolazione" è socialmente riprovevole. Gli intervistati dicono che l'avrebbero anche preferita, ma quella parola proprio non gli piace. A riprova: cambiandole il nome in "dottrina di **Carnegie Dale**" è spesso scelta. Siamo tra le due guerre mondiali e l'uomo (1888-1955) è l'inventore dei corsi motivazionali, del sorriso permanente e delle tecniche per parlare in pubblico.²⁹⁸
- VI. La sesta ideologia risale agli anni Trenta del XX secolo ed è riconducibile a **Elton Mayo** (1880-1949) un professore di ricerche industriali a Harvard; è l'opzione dei migliori imprenditori e dirigenti e di molti dipendenti. Inoltre la riga relativa dà l'occasione per scovare un'apparente contraddizione: i proprietari sono logici e razionali e considerano invece positivi per i dipendenti l'illogicità e il desiderio di sicurezza e di riconoscimento. La spiegazione è rintracciabile nella piramide dei bisogni di Maslow, che è presente nella terza appendice curata da Luigi Pastore.

Un proverbio romagnolo:

Mej patron dla cariola che sarvitor de' carr.
(Meglio essere padrone della carriola che servitore del carro).

Per meglio inquadrare l'evoluzione storica vediamo cosa scriveva Perrow nel 1972:

Le ideologie dell'organizzazione si erano evolute passando dal darwinismo sociale alla collaborazione sociale in quasi mezzo secolo. La tabella documenta assai bene il carattere radicale di tale evoluzione. Ad esempio, le spiegazioni date all'insuccesso dei lavoratori o ai problemi a essi relativi non facevano più riferimento alla loro inidoneità biologica, bensì al fatto che essi non erano trattati in modo giusto. **I cambiamenti ideologici procedettero, naturalmente, di pari passo con quelli strutturali e tecnologici all'interno dell'industria** la quale, diventando sempre più burocratizzata, vasta e meccanizzata, fece apparire più

²⁹⁸ La sua storia è molto ben narrata da R. Stengel, *op. cit.*, pp. 245-278.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

grossi i problemi interpersonali, attenuando contemporaneamente quelli relativi alla semplice forza di volontà, all'inventiva e all'impegno personale.

A mano a mano che le esigenze di capacità specifiche aumentavano, per le imprese risultava sempre più importante trattenerne i dipendenti dotati di esperienza. Nel frattempo l'immigrazione portava grandi masse di lavoratori verso i centri industriali, gli investimenti di capitali assumevano proporzioni sempre più grandi (rendendo quindi più onerose per la direzione le eventuali interruzioni del lavoro) e i sindacati diventavano un'arma sempre più potente. Anche l'atteggiamento del pubblico e dei funzionari pubblici subì una modifica, rendendo così il darwinismo sociale meno accettabile come spiegazione del ruolo della direzione.

Le nuove ideologie della direzione non si basavano però su qualità fisse dei dirigenti o del sistema, ma ponevano l'accento su ciò che doveva fare la direzione: **scoprire uno scopo comune** oppure compiere uno sforzo costruttivo in funzione della strutturazione di un sistema basato sulla collaborazione. Ormai si era riconosciuto che la classe lavoratrice aspirava a collaborare. Toccava dunque alla direzione fare in modo che essa potesse realizzare tale aspirazione. Contemporaneamente all'avvento di quest'ideologia, nelle scuole d'amministrazione e nelle facoltà di sociologia del paese si crearono gli strumenti per esprimerla. **I lavoratori non erano più studiati unicamente dagli esperti di tempi e metodi, ma anche dagli psicologi, dagli psicosociologi e dai sociologi.** Ne emerse quindi una mole considerevole di studi empirici che spaziavano dall'industria all'ambiente militare e dalla quale dovevano scaturire le nostre attuali teorie sulle organizzazioni.²⁹⁹

È facile notare che la ricostruzione di Perrow, per quanto interessante, è limitata alla cultura anglosassone e risale a quasi cent'anni fa. Cos'è successo poi alle ideologie per la gestione del potere nelle organizzazioni?

Per certi versi molto, poco per altri.

Mi spiego: **le prime sei ideologie esauriscono quasi completamente lo spettro storico e restano ampiamente attuali**, nel senso che tutte sopravvivono, con maggior o minor successo, nella testa delle persone e nei contesti operativi di tutto il mondo.

D'altro canto gli studi qualificati sulle organizzazioni si sono moltiplicati e non mi è facile scegliere quali tra le molte dottrine segnalare anche perché non tutte le scuole hanno espresso un'ideologia "forte", tale cioè di essere ridotta alle quattro categorie (colonne) della tabella 5.

In effetti, più il tempo passa più *il nostro destino è di vivere in un'epoca estranea a dio e senza profeti.*³⁰⁰

²⁹⁹C. Perrow, *op. cit.*, *ivi*

³⁰⁰M. Weber, *La scienza come professione, la politica come professione*, Einaudi, Torino, 2004, *ed. or.* 1919.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Una vignetta:



VII. Ho integrato le sei ideologie con quella espressa da **Chester Barnard** (1886-1961), in un suo libro del 1938 (e *stranamente* dimenticata da Perrow): il concetto cooperativo delle organizzazioni. Qui tutti sono proprietari, i caratteri positivi sono l'etica e lo spirito di collaborazione, la spiegazione dell'insuccesso è l'individualismo.

Le rotture ideologiche sono principalmente due: la società è un'entità cooperativa regolata dalla morale (e non dall'individualismo utilitaristico) e la distinzione tra proprietà e management. Anche Barnard ricorre all'allegoria di Aristotele, poi ripresa da Marx, che ho già citato: *nessun uomo tra nove è in grado di spostare un grosso masso ma insieme lo possono*.

Questa della cooperazione è una settima ideologia, ormai storica.

Una battuta:

nell'attuale età della tecnica i luoghi deputati a conferire alla storia la sua sia pur limitata direzione, ossia l'ideologia, la politica, l'etica, la religione esistono solo in subordine al fare tecnico.

(Umberto Galimberti)

L'ideologia dell'innovazione permanente

Un guazzabuglio d'ideologie contorte e di tecnologia hanno prodotto una società apparentemente civile e profondamente irrazionale.
(Davidemorellix)

Ho, infine, aggiunto all'elenco – con un gran balzo temporale – quella che è l'ideologia dominante oggi: **l'innovazione permanente**, caratterizzata dalla fluidità, che chiede ai lavoratori la cooperazione obbligatoria per il perseguimento di obiettivi mobili.

Per ben inquadrarla storicamente è utile l'incipit dell'ultimo libro di Thomas Piketty:

Ogni società umana deve giustificare le sue disuguaglianze: è necessario trovarne le ragioni, perché in caso contrario è tutto l'edificio politico e sociale che rischia di crollare. Ogni epoca produce, quindi, un insieme di narrative e d'ideologie contraddittorie finalizzate a legittimare la disuguaglianza, qual è o quale dovrebbe essere...

Nelle società contemporanee, si tratta in particolare della **narrativa proprietarista, imprenditoriale e meritocratica**: la disuguaglianza moderna è *giusta*, perché è la conseguenza di un processo liberamente scelto nel quale ognuno ha le stesse opportunità di accesso al mercato e alla proprietà e nel quale ciascuno gode naturalmente del vantaggio derivante dal patrimonio dei più ricchi, che sono anche i più intraprendenti, i più meritevoli e i più utili.³⁰¹

Questa "favoletta meritocratica" è

un modo molto comodo, per i privilegiati del sistema economico attuale, di giustificare qualunque livello di disuguaglianza senza nemmeno doverlo analizzare, stigmatizzando allo stesso tempo chi soccombe per le sue mancanze: di merito, di capacità e di diligenza.³⁰²

Dall'estratto seguente notiamo che anche la creatività – realmente una dote di pochi³⁰³ – è un requisito necessario all'ideologia dell'innovazione permanente:

³⁰¹ T. Piketty, *op. cit.*, p. 13.

³⁰² *Ivi*. Piketty definisce come "illimitata" l'ideologia dell'innovazione (*ivi*, p. 166) che io chiamo permanente; così lui si riferisce più ampiamente – e con ragione – allo spazio, al tempo, alla misura, ecc. mentre io ne enfatizzo la continuità.

³⁰³ Cfr. C. Cornoldi, *Quando un creativo diventa un genio*, Psicologia Contemporanea, luglio-agosto 2019. In realtà la creatività umana non esiste, sarebbe assai preferibile usare *ideatività*, ideazione, perché *propriamente, creare significa produrre un'opera dal nulla*,

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Per formare al lavoro creativo pare concorra il potenziamento di alcune risorse personali, quali **l'autoefficacia, la concentrazione, il pensiero laterale, lo sviluppo di competenze e tecniche che permettano la realizzabilità della visione, la vicinanza con altri soggetti creativi in un ambiente il più possibile libero da schematismi conservatori.**

E cosa resta della parte non creativa del lavoro? C'è una scuola di pensiero che ritiene che il lavoro routinario, esecutivo, tenderà a scomparire, soppiantato nella quarta rivoluzione industriale dallo sviluppo delle tecnologie. Secondo questa prospettiva si tratterebbe quindi di traghettare il più possibile il lavoro umano da un paradigma "servile" a uno creativo. È lecito avere dei dubbi al riguardo, sia perché - al di là di ogni questione etica - potrebbe essere **conveniente mantenere dei lavori para-servili** sia perché non è detto che ogni lavoratore possa o voglia trasformarsi in un "artigiano 2.0". Molto dipenderà da come evolverà, oltre che il mercato, la cultura del lavoro.³⁰⁴

Il mercato e la cultura del lavoro non promettono nulla di buono; in futuro, in molti casi:

andremo a **fare lavori che all'inizio del nostro percorso formativo non esistono nemmeno**, e anche chi si inserirà in ambiti professionali più tradizionali troverà modi di lavorare assai diversi rispetto a quelli esperiti dalle generazioni precedenti. La creatività sul lavoro, pertanto, riguarderà anche la capacità di adattarsi ai nuovi lavori e al nuovo modo di lavorare. Su ciò va poi a inserirsi un'ulteriore questione, che sta emergendo con forza: **l'ingresso dell'intelligenza artificiale nel mondo del lavoro**. Per parecchio tempo si era pensato che il contraccolpo della rivoluzione digitale fosse registrato esclusivamente dalle professioni routinarie, a basso valore aggiunto. In effetti, però, il rapidissimo sviluppo dell'intelligenza artificiale sta impattando anche su professioni con una decisa connotazione "creativa", come per esempio giornalisti, avvocati, medici. Forse, allora, la creatività del e sul lavoro andrà a riguardare un nuovo modo di intendere la relazione tra l'uomo e la macchina.³⁰⁵

costruirla in tutte le sue parti mentre le nostre operazioni intellettuali hanno origini diverse dal nulla (L. D'Hainault, *Des fines au objectifs*, Labor, Paris, 1997, p. 114). La parola "creatività" è ricorrente in molti Autori; l'adotto per comodità. Luigi Pastore (*revisione del 30 agosto 2019*) specifica che *essere creativi significa "avere molte idee", poi si è inventivi, innovativi e geniali quando si trasformano le idee in progetti o manufatti operativi, basati anche su idee o realizzazioni di altri.*

³⁰⁴ S. Gheno, *Realizzarsi sul lavoro*, Psicologia Contemporanea, luglio-agosto 2019.

³⁰⁵ *Ivi*. Due sociologi tedeschi danno un'interpretazione diversa: *un esame circostanziato del paesaggio industriale realmente esistente mostra che queste tecnologie di automazione ottengono successi limitati*. Aggiungono che il panico di fronte a un'ipotetica apocalisse sociale causata dai robot deriva in particolare da un formidabile colpo di marketing

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Una battuta:

il lavoro mi piace, mi affascina.
Potrei starmene seduto per ore a guardarlo.
(Jerome Klapka Jerome)

Una vignetta:



Riepilogando, l'ideologia dell'innovazione illimitata e permanente - diventata dominante a causa del concorso di diverse cause (finanziarizzazione capitalistica, competizione estrema, perdita di coscienza delle classi povere, automazione, ecc.) - richiede ai lavoratori **non solo la cooperazione obbligatoria pure la creatività**, quindi capacità quali:

- l'autoefficacia,
- la concentrazione,
- il pensiero laterale,
- lo sviluppo di competenze e tecniche utili alla ricerca di profitto,

padronale. A motivare l'avvio di questa strategia, non tanto la potenza dell'industria tedesca, quanto un concorso di circostanze. Nel solco della crisi finanziaria del 2008, la politica della creazione di moneta adottata dalle banche centrali, unita alla perdita di fiducia nei mercati finanziari, ha suscitato il bisogno di nuovi campi d'investimento. Il concetto marketing di "quarta rivoluzione industriale" come risposta propone, grazie alle nuove tecnologie, di trasformare la vecchia sala macchine della società del lavoro in una fontana della giovinezza del capitalismo mondiale. Sviluppato inizialmente sotto gli auspici di Klaus Schwab [presidente del Forum economico mondiale di Davos], quest'ordine del giorno si è concretizzato in Germania tanto più facilmente in quanto la struttura industriale nazionale vi si prestava particolarmente (P. Staab e F. Butollo, *Il robot, colpevole ideale*, Le Monde Diplomatique, dicembre 2019).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

- la vicinanza con altri soggetti creativi in un ambiente apparentemente libertario. Questo mi pare il criterio più severo perché chiede qualcosa anche all'organizzazione; cioè a quei dirigenti che spesso faticano a essere, a loro volta, creativi e innovativi (ci tornerò in merito alle organizzazioni ambidestre e ibride).³⁰⁶

In questo carosello gli unici a riposare, a ridere davvero e ad accumulare masse di denaro sono i capitalisti e i grandi azionisti.³⁰⁷

Un proverbio pugliese:

Ci chemmànnne non zzute.
(Chi comanda non suda).

A proposito dei cambiamenti attesi dalla trasformazione digitale si trova oltre un capitolo a cura di Mario Gibertoni con un interessante e chiaro elenco che completa il quadro, anzi - data la velocità dei mutamenti in atto - il film.

Mi limito a segnalare che analisi molto approfondite rivelano come diverse forme di schiavismo e di lavori para-servili siano destinati a perdurare a lungo; il fattore più elementare è che **spesso il lavoro umano è meno oneroso di ogni ammortamento dei costi dei robot.**

Più in generale, **oltre una certa soglia, il capitale tende a riprodursi da sé e ad accumularsi illimitatamente:** il lavoro non gli serve più.³⁰⁸

³⁰⁶ Molti indizi dai casi storici fanno sospettare che non tutti i creativi sono necessariamente intelligenti, colti o - tantomeno - saggi. Il mondo della moda abbonda d'esempi di creativi stupidi, quello delle invenzioni applicative di diversi illetterati e quello della politica di troppi scriteriati.

³⁰⁷ L'ultima trovata dei fautori del *lean management* per contrastare il sempre maggior stress da lavoro - l'esaurimento che scade in depressione e conduce fino al suicidio - è la *risoterapia* che mira a coltivare i sentimenti positivi. La scuola internazionale della risata rilascia in una settimana l'attestato di *chief happiness officer* alla modica cifra di 1400 euro; il suo motto è "felicità, gioia di vivere e - guarda caso - creatività" (vedi J. Brygo, *Ridi, ridi che ti sfrutto*, Le Monde Diplomatique, luglio-agosto 2019). Dalla pletera di pubblicazioni precedenti sul tema dello stress lavorativo segnalò solo A. M. Bertolotti - D. Forti - G. Varchetta, *L'approccio socioanalitico allo sviluppo delle organizzazioni*, Franco Angeli, Milano, 1990 e - tre lustri dopo - S. Benedettini - D. Zanelli, *Vietato essere felici*, Franco Angeli, Milano, 2004.

³⁰⁸ Cfr. T. Piketty, *op. cit.*, 2014, pp. 582 e 609. È un libro tanto venduto quanto ignorato dai politici di tutto il mondo. Stessa sorte pare destinata alla sua ultima opera, (*op. cit.*, 2020) dove spiega che il capitalismo non è più in grado di giustificare le sue disuguaglianze e che "La disuguaglianza non è economica o tecnologica: è ideologica e politica". E anche che "Il mercato e la concorrenza, profitti e salari, capitale e debito, lavoratori qualificati e

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Una vignetta:



Un proverbio bresciano:

El gàt che dorma tòt èl dé l-è chèl che ròba la fritùra.
(Il gatto che dorme tutto il giorno è quello che ruba la frittura).

Non saprei a chi attribuire precisamente l'ideologia dell'innovazione permanente, i candidati principali – dopo Joseph Schumpeter³⁰⁹ - sono Bill Gates e Steve Jobs ma va notato che le sue caratteristiche si adattano anche ai lavoratori qualificati cinesi e contemplan gran parte di quelle

non qualificati, lavoratori locali e stranieri, i paradisi fiscali e la competitività non esistono in quanto tali. Queste sono costruzioni sociali e storiche, che dipendono interamente dal sistema giuridico, fiscale, educativo e politico prescelto e dalle categorie [di pensiero] che decidiamo di adottare". Più chiaro di così! Perfino sul quotidiano più capitalista del mondo compaiono dei dubbi; cfr. M. Wolf, *Why rigged capitalism is damaging liberal democracy*, Financial Times, 18 settembre 2019.

³⁰⁹ Vedi J. A. Schumpeter, *L'imprenditore e la storia dell'impresa*, Bollati Boringhieri, Torino, 1993, ed. or. 1927. Zygmunt Bauman, nel suo libro più celebre (*Modernità liquida*, Laterza, Bari-Roma, 2011, ed. or. 1999), scrisse che nella società attuale "il cambiamento è l'unica cosa permanente e l'incertezza l'unica certezza".

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

rappresentate nella figura 27. Tra poco affronteremo gli studiosi che tentano di sistematizzarla.

Prima, per colmare il divario di tempo, vediamo, in breve, un quadro teorico d'insieme dei miti e delle mode manageriali di questo secolo.

Voglio però chiarire subito che **l'ideologia dell'innovazione illimitata e permanente appartiene certamente al novero delle ideologie imbecilli**, cioè che vogliono adattare la realtà ai propri desideri e non alla concretezza del mondo.

La giustificazione più ovvia e semplice è che non tutto ciò che è nuovo è buono e – spesso – le novità non funzionano né subito, né poi. Detto altrimenti: il cambiamento avviene troppo spesso in peggio.³¹⁰

Una battuta:

Non è compito degli imprenditori indurre la gente a sostituire ideologie sane alle insane. Spetta ai filosofi. L'imprenditore serve i consumatori come essi sono oggi.
(Ludwig von Mises)

Una vignetta:



³¹⁰ Sicuramente dipende dai punti di vista; per esempio, erigere gigantesche dighe anti-maree per contrastare l'innalzamento delle acque - causato dai cambiamenti climatici - è un ottimo affare, ma per pochissimi. Sono possibili innumerevoli altri esempi, come l'*organizational change management*, di cui peraltro mi occupo professionalmente.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

POST SCRIPTUM. A proposito d'innovazione, una delle provocazioni che lanciao all'inizio dei miei corsi riguarda l'impropria e diffusa associazione tra il sostantivo "innovazione" e l'aggettivo "tecnologica".

Nella realtà l'innovazione tecnologica è raramente praticabile dalla miriade di Piccole e Medie Imprese, che non hanno risorse sufficienti.³¹¹ Vi sono invece molte altre utili novità che si possono benissimo permettere, sebbene raramente lo facciano.

Nella figura seguente la mia piramide dell'innovazione dove ho volutamente posto quella tecnologica tra le ultime.

Figura 27. La piramide rovesciata dell'innovazione



Com'è noto, l'adozione delle innovazioni incontra sovente diversi ostacoli.³¹² Qui riporto un curioso esempio storico - che ho scoperto di

³¹¹ La maggior parte delle piccole imprese innovative (*start-up*) è fondata da professori universitari – stipendiati dallo Stato – che, insieme ai migliori studenti, sviluppano poi privatamente i prodotti più promettenti. La rivista *Le Scienze* dedica loro mensilmente una rubrica.

³¹² È dal mio primo libro (2004) che tratto dell'innovazione; il tema è esteso e lo aggiorno mensilmente con le novità più interessanti per mezzo delle mie *Gallerie*.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

recente - che riguarda quello che è probabilmente il più famoso degli inventori.

Una volta, a fine cena dopo che gli ospiti se n'erano andati, guardando la tovaglia del mio Signore Ludovico, ho visto una scena di totale disordine e inciviltà - neanche un campo di battaglia poteva assomigliarle - e ora penso che la mia prima priorità, prima di qualsiasi cavallo o pala d'altare, sia quella di trovare una soluzione. Ne ho già in mente una. Penso che ognuno a tavola dovrebbe avere una tovaglietta tutta sua, di modo da potersi pulire lì le mani e il coltello per poi piegarla in modo da non rovinare l'aspetto della tavola con le sue sporcizie. Ma come potrei chiamare questa tovaglia? E come potrei presentarla?³¹³

Il nome fu facile da trovare: tovagliolo, mentre per presentarlo al meglio il genio rinascimentale predispose un'originale serie di schemi di piegature (a guisa di uccelli, fiori e perfino palazzi).

Leonardo aveva però sottovalutato una delle molte forme di resistenza alle innovazioni:

Mastro Leonardo (...) da qualche tempo ha abbandonato la scultura e la geometria per risolvere i problemi delle tovaglie del Sire Lodovico la cui sporcizia - me l'ha confessato - lo assilla. E adesso ha messo in tavola la sua soluzione: una tovaglia individuale posta davanti a ogni ospite, da insozzare al posto della tovaglia grande. Ma con gran rammarico di mastro Leonardo, nessuno ha saputo usarla. Alcuni ci si sona seduti sopra. Altri ci si sono soffiati il naso. Altri hanno giocato a tirarsela tra loro. Altri ancora vi hanno avvolto dentro le vivande per poi nasconderle in tasca o nella bisaccia. E quando, a cena finita, la tovaglia era sporca come il solito, Mastro Leonardo mi ha confidato la propria disperazione, perché pensava che la sua invenzione avrebbe avuto ottima accoglienza.³¹⁴

Mi pare una simpatica conferma che spesso le novità, anche se valide, non funzionano subito.

³¹³ S. e J. Routh, *Note di cucina di Leonardo da Vinci*, Voland, Roma, 2004. È un estratto dal cosiddetto Codice Romanoff, forse apocrifo ma probabilmente no, come si può evincere dal passo di Pietro Alemanni, che riporto immediatamente.

³¹⁴ Il brano è tratto da un rapporto del luglio 1491 di Pietro Alemanni - ambasciatore di Firenze a Milano - alla Signoria Fiorentina (*Annuali di Firenze*, vol. 14, pp. 314-315).

Miti e mode manageriali del XXI secolo

*Intendo per moda i cambiamenti fondamentalmente basati sulla differenziazione e sull'emulazione.
(Helbert George Blumer)*

Vi è un intrico di teorie sul cambiamento organizzativo – cioè **sull'innovazione forzata dai detentori del potere** - riassunte parzialmente da Gianfranco Reborà. Suppongo possano impressionare il lettore che non abbia confidenza con il tema del potere nelle organizzazioni.³¹⁵ A chiarimento del passo che segue:

- OC sta per cambiamento organizzativo
- OD per la teoria dello sviluppo organizzativo,
- OP per quella del suo potere,
- EO è la teoria evolutiva dell'impresa.

Dagli anni '70, gli studi sul **potere organizzativo** si sono notevolmente sviluppati grazie a importanti lavori di sistematizzazione e a un'intensa produzione di analisi empiriche.

La tabella riassume le caratteristiche fondamentali di queste tre fonti originarie della ricerca nel campo OC (Cambiamento Organizzativo), distinguendo l'orientamento di *change*, il ruolo chiave della *change agency*, i sotto-processi fondamentali e, infine, i meccanismi e le pratiche del cambiamento più importanti.

Ovviamente la nostra attenzione è focalizzata sul campo del potere organizzativo (OP) ma è bene analizzare le sue relazioni con gli altri (OD ed EO) e con le principali correnti di ricerca.

È facile notare che nella tabella 6 la colonna del potere organizzativo (OP) riporta molti degli aspetti che abbiamo incontrato; insisto in particolare **sull'orientamento situazionale**.

³¹⁵ G. Reborà, *Il cambiamento organizzativo: una visione integrata*, ne I quaderni di Sviluppo & Organizzazione, n° 22, Edizioni Este, 2016, p. 23. La pur complessa ricostruzione è manchevole di alcuni studiosi di rilievo. Al proposito, il 3 giugno 2016, scrissi una mail al professor Reborà: *Augurandomi che voglia interpretarlo come un contributo costruttivo mi permetto notare che nella figura 1 (principali fonti degli studi OC e loro connessioni) sono assenti alcuni importanti Autori; le segnalo Morgan (1986), Weick (1995), Schein (1984; 2000), Gagliardi (1990), Hatch (2010) e l'ultimo Senge (la Quinta disciplina del 2012). Spero così di contribuire al perfezionamento degli insiemi per una Sua prossima pubblicazione. Ciò mi ha fruttato una buona recensione di Prevedere per Decidere sulla sua rivista (Sviluppo & Organizzazione, novembre-dicembre 2016, pp. 32-34).*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
 Quarta parte: pratiche sociali

Tabella 6. Principali fonti delle teorie del cambiamento organizzativo

caratteristiche principali	sviluppo organizzativo (OD)	potere organizzativo (OP)	teoria evolutiva dell'impresa (EO)
determinanti e vincoli	comportamento e relazioni sociali	"politica" e uso del potere	abilità, capacità, routine critiche
orientamento	conoscenze, valori, stili relazionali	situazionale	adattamento di sistema e risorse
ruoli chiave	consulenti e facilitatori	leader istituzionali e negoziatori	manager e lavoratori della conoscenza
processi critici	apprendimento	superare l'inerzia	investimento nelle persone
meccanismi e pratiche	sulla cultura e memoria	tattiche e giochi	allocazione risorse economiche
	dinamiche di gruppo	alleanze e negoziazioni	progettazione del lavoro
	gestione simbolica	bastone e carota	sistemi informativi
	modelli di ruolo	pratiche di legittimazione	gestione delle prestazioni
	<i>action learning</i>	sostituzione degli attori chiave	gestione delle persone

Nel corso degli anni, dai tre archetipi di base è derivato un flusso di contributi ricchi di reciproche connessioni. Questa convergenza ha originato nuovi temi e correnti di ricerca. Precisamente:

- *organizational learning* all'interfaccia tra OD ed EO;
- *organizational resistance and change agency* all'interfaccia tra OD e OP;
- *institutional inertia and resources dependency* all'interfaccia tra OP ed EO.

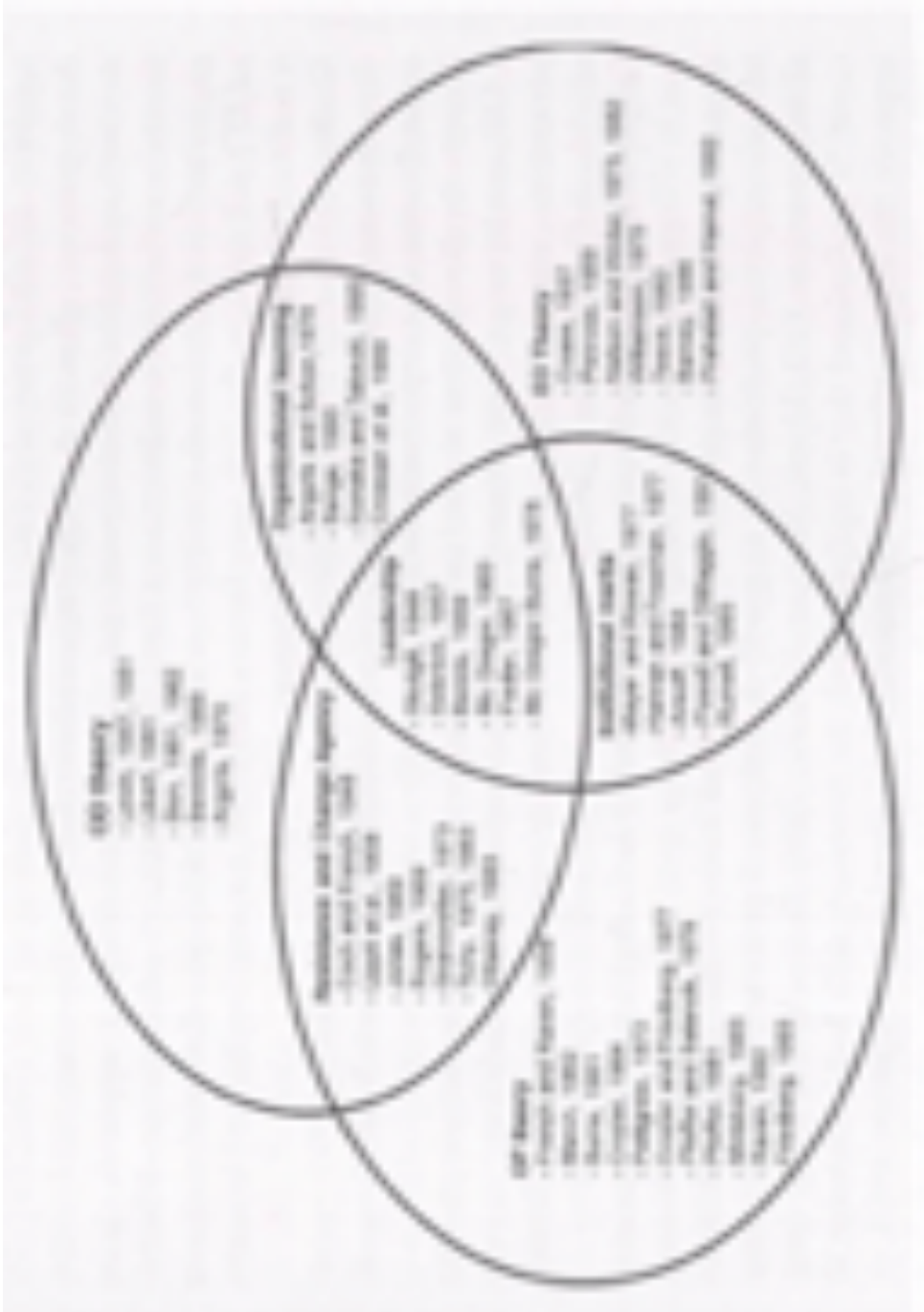
La figura [28] mostra le relazioni tra le principali correnti di ricerca.³¹⁶

Come si comprende il tema è assai specialistico e si noti che sotto la definizione di OP theory compaiono altri studiosi che ho finora trascurato.

³¹⁶ G. Rebor, *op. cit.*, *ivi*.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
 Quarta parte: pratiche sociali

Figura 28. Le principali fonti degli studi sul Cambiamento Organizzativo



TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Un fenomeno evidente, che si è grandemente acuito nell'ultimo quarto di secolo, è la **globalizzazione dei poteri**, così tra i modelli organizzativi del potere aziendale - oggi di gran voga - ve ne sono parecchi destinati a sfumare come un fuoco di paglia, sorte già riservata ad altre mode manageriali.³¹⁷

Una vignetta:



Vediamo le ultime due, che sono entrambe espressione dell'ideologia dell'innovazione permanente.

Una battuta:

il loro nome era ignorato dal grosso pubblico. E anche da quello sottile.
(Erik Satie)

³¹⁷ *Nella lotta cambiamo sovente slogan e metodi di propaganda, abbiamo un atteggiamento ostile nei confronti del passato e semplicemente dimentichiamo, accantoniamo tutto quanto è tipico del giorno appena trascorso* (V. Majakovskij, *Raccogliete la storia*, in *op. cit.*, p. 39).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Potere ambidestro e ibrido

*Mi contraddico? Certo che mi contraddico! Sono grande, contengo
moltitudini...*

(Walter Whitman, detto Walt)

Come ho già ripetuto, il dominatore usa il suo potere per imporre l'innovazione all'organizzazione; è una regola generale, cioè vale indipendentemente dalla sua dimensione.

Si tratta, in pratica – come abbiamo visto nella seconda parte - di perseguire il **consolidamento del dominio per mezzo della standardizzazione e dell'innovazione.**

Un dibattito che reputo piuttosto vacuo concerne il concetto di "**ambidestrisimo organizzativo**", che non è affatto nuovo. Fu coniato nel 1976 e si riferiva alla progettazione di "*strutture duali che possano facilitare le fasi di avvio e attuazione del processo d'innovazione*".³¹⁸

Si dovettero attendere vent'anni prima che – tra gli accademici ben accomodati nelle torri d'avorio - nascesse l'ipotesi di una gestione congiunta delle occasioni offerte da due diversi fattori:

- I. l'allineamento e l'orientamento dei dipendenti alla struttura e alle procedure aziendali. In inglese *exploitation*, cioè sfruttamento; per me si potrebbe dire anche "**obbedienza agli standard**" al fine dell'efficienza,³¹⁹
- II. le attività mirate alla loro adattabilità; il termine inglese è *exploration*, cioè esplorazione.³²⁰ Di fatto è il perseguimento di quell'**elasticità massima**, richiesta – appunto - dall'ideologia dell'innovazione permanente.

L'obiettivo organizzativo è la soluzione del "paradosso del successo"; una volta che un'azienda lo raggiunge, rischia di adagiarsi; se lo può permettere solo se è consolidata e i mercati sono stabili ma, oggi più che mai, non lo sono affatto.³²¹ In generale lo stesso vale nelle società contemporanee e in geopolitica.

³¹⁸ R. B. Duncan, *The Ambidextrous Organization*, The Management of Organization, 1, 1976, pp. 167-188.

³¹⁹ *Exploitation* è tradotto principalmente dall'inglese con sfruttamento ma anche con utilizzazione, valorizzazione, strumentalizzazione. Così in francese, cui si aggiunge il caso di "azienda".

³²⁰ *Exploration* in inglese è dato anche per alcuni sinonimi come prospezione, ricerca, indagine, ecc.

³²¹ Ecco una buona sintesi della vulgata corrente, perfettamente aderente all'ideologia dell'innovazione illimitata e permanente: *per sopravvivere ed eccellere nel proprio core*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Il primo esempio storico dell'ambidestrisimo riguarda una grande azienda, la giapponese Toyota, che aveva l'obiettivo di spingere i fornitori all'eccellenza; voleva cioè rincorrere contemporaneamente dei cambiamenti migliorativi (incrementali) e delle innovazioni vere e proprie (discontinue o radicali) in ambienti esistenti e con processi e culture contraddittorie.³²²

A mio parere le controfinalità di quest'approccio sono molte, tutte causate dall'errore teorico (cioè, di fondo): la **ricerca di un compromesso simultaneo efficace tra due attività contraddittorie**, che è possibile solo ai più potenti e ricorrendo abilmente a tutte le proprie risorse e alla tattica dell'ambiguità.³²³

È proprio quanto apparve dallo studio organizzativo in Toyota; l'uso intenzionale dell'ambiguità mirava a mascherare la vaghezza degli obiettivi al fine di indurre i fornitori alla ricerca e sviluppo continui.³²⁴

In altri studi successivi è emerso che l'ambidestrisimo funziona nel caso del miglioramento incrementale ma, se si tratta di cambiamenti radicali, **favorisce l'inerzia organizzativa**.³²⁵

Ci si è resi (infine!) conto che i due strumenti (*exploitation* e *exploration*) agiti simultaneamente generano conflitti (perché sono in contraddizione) e si è compresa la necessità di affrontarli in sequenza o di dividerli tra due diversi gruppi di lavoro, ovviamente ben coordinati.³²⁶

business, le organizzazioni devono fronteggiare molteplici pressioni competitive. Per questo, dovrebbero mantenere non solo una focalizzazione sulle performance di breve periodo massimizzando la redditività, l'efficienza e la riduzione dei costi, ma anche sull'innovazione, contrastando il dinamismo e l'incertezza dei mercati in cui operano, e ottenere una vitalità di lungo periodo. Questo approccio, che bilancia obiettivi contrastanti, viene definito ambidexterity. L'approccio ambidestro si basa sulla combinazione di cinque pillar (strategia, cultura e valori, struttura organizzativa, sviluppo delle competenze chiave, sistema di performance management) che consentono all'azienda di essere sostenibile nell'affrontare le sfide competitive di un ambiente complesso con efficienza, agilità e flessibilità. (AA. VV., Sviluppo del capitale umano e ambidexterity, HBR Italia, 4 giugno 2019). Si noti che tutti i termini inglesi di questo brano potevano essere comodamente resi in italiano: 1. attività principale, 2. prestazioni, 3. ambidestrisimo, 4. pilastri, 5. gestione delle prestazioni.

³²² A. Katsuki – M. Wilhelm, *The role of the ambidexterity in managing buyer-supplier relationships: the Toyota case*, in *Organization Science*, 28, 2017, pp. 1080-1097

³²³ Forse è vero anche *che la contraddizione è la forma più bassa d'intelligenza*. K. Gibran, *op. cit.*, p. 29.

³²⁴ Il Mazzarino (*op. cit.*, p. 72) insegna: *ne' contratti a te onerosi aggiungi sempre condizioni vaghe e indeterminate, le quali soggiacciono a interpretazioni or ampie, or limitate*.

³²⁵ Detto altrimenti: *non si progredisce cercando di migliorare ciò che già è stato fatto, bensì cercando di realizzare ciò che ancora non esiste* (K. Gibran, *op. cit.*, p. 26). Questa è la differenza canonica tra innovazione incrementale e radicale.

³²⁶ Luigi Pastore (*revisione del 6 agosto 2019*) annota: *sono efficienza ed efficacia che vengono "mediate" dall'economicità, senza calcolo di esternalizzazioni, fatte pagare alla*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

La ragione è semplice e ben nota: noi umani siamo esseri abitudinari inoltre *è necessario tenere le proprie idee separate e non lasciarle urtare una contro l'altra.*³²⁷

Una battuta:

Darei il mio braccio destro per essere ambidestro.
(Anonimo)

C'è un'altra moda organizzativa con l'ambizione di *combinare identità, forme, logiche e altri elementi fondamentali che convenzionalmente non dovrebbero andare insieme;*³²⁸ è detta **ibridismo**.

L'esempio più immediato in letteratura è quello delle imprese che usano l'etica per vendere. Da molti anni esiste addirittura un sistema di certificazione internazionale: SA 8000.

Si cerca di sfruttare la tendenza dei consumatori verso alcuni valori impegnandosi nella responsabilità sociale, nell'ecologismo, nella beneficenza, ecc.; è il cosiddetto "capitalismo cosciente", un ossimoro.³²⁹

Un proverbio lombardo:

El maa de vun l'è 'l ben d'on olter.
(Il male di uno è il bene di un altro).

collettività e/o all'ambiente e dall'elasticità continuativa. E' anche il caso della meccanica quantistica e della teoria generale della relatività che sono in contraddizione, ma funzionano splendidamente nei rispettivi campi di applicazione. Intanto proseguono i tentativi di unificazione.

³²⁷ E. Pound, *op. cit.*, PeSc. 112.

³²⁸ R. Sferrazzo – E. Torchia, *Organizzazioni ambidestre e ibride*, Sviluppo & Organizzazione, n. 286, marzo/aprile 2019, p. 13

³²⁹ Per una puntigliosa descrizione degli stratagemmi applicabili si veda P. Kotler – N. R. Lee, *Marketing e responsabilità sociale d'impresa: come fare il massimo per la propria azienda e per la comunità sposando una causa*, Il Sole 24 Ore, Milano, 2008, *ed or.* 2005. Il tema è ripreso dallo stesso Kotler quattro anni dopo (P. Kotler – J. A. Caslione, *Chaotics*, Sperling & Kupfer, Milano, 2009, *ed. or.* 2009, pp. 193-196, cap. *Responsabilità sociale d'impresa e sostenibilità ecologica*) e aggiornato continuamente (F. Cardinali lo spiega in *Colpiti al cervello*, Mind, settembre 2019). Sul tema si sbizzarriscono anche dei filosofi nazionali che hanno proposto un percorso per i dirigenti delle grandi aziende, sulla cui efficacia esprimo grandi perplessità (cfr. S. Contesini – R. Mordacci, *Filosofia nella organizzazioni, il metodo delle 12 sedie*, Sviluppo & Organizzazione, gennaio-febbraio 2020, pp. 82-87). Sul commercio equo e solidale ho esposto i mie gravi dubbi in *op. cit.* 2016-2, pp. 501-502 che sono state recentemente confermate da S. Subramanian, *Is fair trade finished?* The Guardian, 23 luglio 2019.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo Quarta parte: pratiche sociali

A loro volta le organizzazioni benefiche agiscono commercialmente; si pensi alla pletora di pubblicità presente sui canali più diversi in vista delle dichiarazioni dei redditi, al fine di accaparrarsi l'assegnazione dei millesimi in gioco.³³⁰

Una vignetta:



Qui però c'è un errore classificatorio; siamo sempre nel regno della **contraddizione**; dovrebbe essere evidente: cercare il profitto NON è agire in regime di non-profit.³³¹

Invece i settori in cui si possono compenetrare delle **contrarietà** – ovvero trovarne un equilibrio – sono diversi:

³³⁰ Tra i presunti successi di questa impropria forma d'ibridismo è sbandierato quello della DDD (Digital Divide Data), "un'impresa sociale" avviata nel 2001 con lo scopo di aiutare i Paesi del Sud-Est asiatico, che è stata studiata nei suoi primi dieci anni di vita. Secondo gli Autori (W. K. Smith e M. L. Besharov) *da un lato i leader hanno mantenuto quelle abitudini fisse correlate allo svolgimento delle missioni sociali e commerciali, dall'altro hanno effettuato cambiamenti nelle pratiche a esse associate* (R. Sferrazzo – E. Torchia, *op. cit.*) Confermo il mio scetticismo.

³³¹ Luigi Pastore (*revisione del 3 marzo 2019*) avverte: *valga per tutte quanto accaduto con le tematiche relative al concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa (verso tutti i portatori di interessi, alias stakeholder) che - sbandierata in ogni consesso - nei fatti è annullata da quella che è stata l'ideologia dominante degli ultimi trent'anni: l'urlo belluino di John J. Welch "creare valore per gli azionisti" (di maggioranza!). Di fatto ha annullato tutti gli altri interessi d'impresa, portando a delocalizzazioni, finanziarizzazione, scorporo di attività, proletarianizzazione dei dipendenti, mostruoso arricchimento del top management.*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Altre organizzazioni combinano richieste in concorrenza tra scienza e impresa, gestione del settore pubblico e privato o tra Stato ed economie pianificate e di mercato. Per scelta strategica o di un vincolo ambientale, numerose organizzazioni presenti in un'ampia varietà di settori stanno incorporando all'interno strategie concorrenti tra loro.³³²

Chiarisco meglio che l'ambidestritismo affronta una contraddizione (solubile solo grazie alla divisione o all'alternanza tra obbedienza agli standard e massima elasticità) che esiste anche nel caso della tentata ibridazione tra profitto ed etica; **si riveda la figura 22** nella terza parte. Non accomunarli poiché tutti contraddittori, è un errore logico di questi studiosi; un paralogismo tassonomico.

Invece l'ibridismo in senso lato opera su delle contrarietà che possono compenetrarsi nella gestione operativa. È, infatti, ben possibile concepire e attuare un connubio tra scienza e impresa, come tra pubblico e privato, tra economie pianificate e di mercato e pure tra femmine e maschi³³³

In sintesi: **cercare l'equilibrio tra cooperazione e competizione è un obiettivo antico, fondante per l'ideologia dell'innovazione illimitata** (e permanente) che persegue obiettivi mobili attraverso l'ambiguità e rigetta chi non ha sufficiente elasticità operativa.³³⁴

Una battuta:

La vita e la bici hanno lo stesso principio,
devi continuare a muoverti per stare in equilibrio.
(Alessandro Aleotti, detto J-Ax)

³³² R. Sferrazzo – E. Torchia, *op. cit.*, *ivi*.

³³³ Cfr. M. Galleri, *Le tre E, equilibrio efficacia ed efficienza*, edito in proprio da Eurovinil S.p.A., Grosseto, 1990.

³³⁴ Tra le mode organizzative oggi predilette dagli accademici, che mai nella loro vita hanno lavorato – e spesso neppure visitato – una fabbrica o una piccola impresa, si annoverano: *l'azienda dematerializzata, l'infosfera, la fabbrica partecipata, l'organizzazione sostenibile, l'organizzazione democratica nell'industria 4.0., share enterprise well-being, towards smarter organizations*. Queste sono solo quelle presenti nei numeri 287 e 288 del 2019 di Sviluppo & Organizzazione.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Critica dei barbarismi e riepilogo

Ognuno chiama barbarie quello che non è nei suoi costumi.
(Michel Eyquem de Montaigne)

Apro ora una brevissima parentesi per protestare contro l'abuso dei barbarismi, e degli inglesismi in particolare, nelle pubblicazioni scientifiche nazionali. Un rapido esame di quelli adottati nei brani riportati in questo libro, mostra che la quasi totalità sono sostituibili con parole italiane.

Come sosteneva quel russo: *i termini stranieri dei manuali, indecente indecenza, rovinano tuttora la lingua nella quale scriviamo.*³³⁵

Lo confermava, quasi un secolo dopo, il generale Fabio Mini:

Abbiamo cercato di diffondere l'uso della lingua inglese e questo ci si è ritorto come un boomerang. Non c'è più un pensiero strategico, tattico e operativo originale italiano. È più facile ed esotico tradurre, non sempre a proposito, concetti stranieri. Alla flessibilità della capacità linguistica non ha corrisposto una vivacità di produzione di pensiero critico, originale, sincero. Per cui **diciamo e scriviamo banalità e utopie, ma in inglese.**³³⁶

Un proverbio bresciano:

El pàrta fransés come 'na aca spagnòla.
(Parla il francese come una vacca spagnola).

*Non solo, per la maggior parte delle traduzioni, si vorrebbe semplicemente dire: portatele via e cominciate di nuovo.*³³⁷

Non si creda sia un mio vezzo: il potere della lingua è enorme (specie se *franca*) così come la letteratura su di esso.³³⁸

³³⁵ V. Majakovskij, *Dal cielo in terra*, in *op. cit.*, p. 43.

³³⁶ F. Mini, *A che (chi) servono le missioni*, Limes 3/2007

³³⁷ E. Pound, *op. cit.*, LE. 207, 1934. Henry Kissinger ricorse più volte a un astuto stratagemma; il caso più noto riguarda Winston Lord (all'epoca presidente del dipartimento delle relazioni estere USA) e un suo importante rapporto scritto, sui cui aveva lavorato per diversi giorni. Dopo averlo consegnato, gli fu restituito con l'annotazione: «È quanto di meglio sai fare?». Lord riscrisse e corresse il rapporto e lo ripresentò; questo ritornò all'autore con lo stesso breve commento. Dopo averlo corretto ancora una volta e vedendoselo restituito con la stessa frase, Lord sbottò: «Dannazione, sì, è quanto di meglio so fare». Kissinger rispose: «Bene, penso che questa volta dovrò leggerlo» (cit. in W. Isaacson, *Kissinger, una biografia*, Simon & Schuster, N.Y., 1992).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Rimando alle appendici sul tema della comunicazione, a cura di Felice Accame e Luigi Pastore. Sono due saggi importanti per meglio definire la sfuggente complessità dell'ideologia dominante.

Una battuta:

L'onorevole parla un inglese che è solo lui a capire. Meglio così d'altronde.
L'onore patrio è già abbastanza compromesso.
(Guido Sperandio)

Riepilogando:

- le ideologie manageriali sono l'espressione dei rapporti di potere nelle organizzazioni industriali.
- Le sette principali ideologie classificabili nei settant'anni successivi al 1870 sono variamente attuali.
- Poi è complicato determinare una chiara tassonomia basata su pochi criteri: imperano le mode, tanto superficiali quanto deboli ed effimere.
- Ho inserito un'ottava ideologia, oggi dominante, l'innovazione illimitata e permanente che - attraverso il miglior equilibrio tra cooperazione e competizione - usa l'ambiguità per perseguire obiettivi mobili e rigetta chi non ha sufficiente elasticità operativa. In definitiva è un'ideologia imbecille, coerente con l'insostenibile costrutto capitalista della crescita infinita.³³⁹

Come ho già più volte segnalato le ideologie determinano le prassi del potere sociale a livello politico, militare, economico e organizzativo.

Ma cosa succede nelle compagini meno numerose? Provo ad analizzarlo nei prossimi capitoli.

³³⁸ "Chissà perché dobbiamo sempre usare tutte queste parole inglesi..." ha osservato il 12 marzo 2021 Mario Draghi da Presidente del Consiglio. L'uomo, peraltro, ha un'eccellente possesso della lingua inglese che i cialtroni che le sputano nemmeno si sognano.

³³⁹ L'abbiamo verificato grazie a Conan Doyle, Anthony Giddens, Vilfredo Pareto, Gaetano Salvemini e pure a proposito di troppi filosofi: il vizio è voler adattare la realtà ai propri desideri e interessi. Ben diverso e più solido è il costrutto di *rivoluzione permanente* in Lev Trockij (*op. cit.*, 1993).

IL POTERE NELLE PICCOLE ORGANIZZAZIONI

*Tre fanno un collegio.
(Nerazio Prisco)*

Una visione ottimistica

*L'ottimista proclama che viviamo nel migliore dei mondi possibili, il
pessimista teme che possa essere vero.
(James Branch Cabell)³⁴⁰*

Alcune caratteristiche del potere che abbiamo già incontrato in ambito organizzativo sono molto ben sintetizzate da **Pier Luigi Celli** (1942-vivente):

C'è sempre un dio dove c'è da mettere ordine nelle cose. Le organizzazioni, che per natura mettono insieme tante cose, non fanno eccezione: il dio che sovrintende a queste strutture e ai compiti che le governano, **l'insieme di regole, di uomini e di posizioni, è proprio quello che chiamiamo "potere"**. Un dio, di per sé, né benevolo né insofferente, semplicemente consegnato via via nelle mani di quelli che sono chiamati a interpretarlo, così che la sua funzione potrebbe essere considerata persino neutrale rispetto ai compiti che si trova affidati, se non fosse che **il suo esercizio non prevede quasi mai interpreti imparziali**.

Nato come regolatore di equilibri e di buone relazioni, con l'obiettivo di favorire convivenze altrimenti difficoltose, nei fatti il potere prima si adegua e poi ristrutturata i contesti in cui opera in modo da garantire la propria continuità.

Permanere è la sua condizione originaria, che è venduta, in un primo momento, come indispensabile a quanti si affidano alle sue arti, a tutela di una durata nel tempo in grado di rassicurare rispetto ai rischi di confusione che il mondo alimenta, e poi consolidata come monumento per cui **richiedere tributi di obbedienza senza alternative**.

Dal momento che la sua sostanza prende forma dalla posizione occupata, emigrando facilmente dalla condizione originaria di servizio a quella di controllo, **nessun potere tollera di essere discusso** per il solo fatto di esistere e la sua esistenza, che si legittima in prima battuta per il fatto di essere lì, in quel posto, con quel ruolo e quelle funzioni, scopre poi tutti i vantaggi di poter dettare in autonomia le regole del gioco, rendendosi indispensabile e non discutibile.

³⁴⁰ C'è una versione simile attribuita a Julius Robert Oppenheimer: *l'ottimista pensa che questo sia il migliore dei mondi possibili. Il pessimista sa che è vero.* Luigi Pastore (revisione del 6 agosto 2019) aggiunge: *non ricordo di chi sia (forse Carlo Cipolla) ma mi piace: "non tutti gli ottimisti sono sciocchi, ma tutti gli sciocchi sono ottimisti"*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Per funzionare il potere ha soprattutto bisogno di coltivare le differenze e la distanza: perché uno comandi bisogna che ci sia qualcuno disposto a obbedire e questo diviene possibile quanto più il potere si colloca in alto, sempre meno raggiungibile da quanti gli gravitano intorno e al di sotto, sempre meno giudicabile con i canoni normali. **Visto dalla cima tutto quello che si muove di sotto non ha rilevanza individuale ed è uniformemente grigio.**³⁴¹

Celli mi appare infondatamente ottimista poiché pensa che il “senso” da dare alle cose sia oggi distribuito tra una pluralità di soggetti; c'è del vero ma è certo esagerato che:

sembra volgere al termine anche nelle organizzazioni d'impresa il destino unico di un potere che ha fatto la sua storia in una logica di strategie di pressione, caratterizzata dalla unicità del punto di vista superiore, responsabile degli obiettivi da raggiungere e dei modi con cui raggiungerli. Un potere senza confronti e senza capacità di ascolto rispetto a quanti dovevano e potevano solo obbedire.³⁴²

Ciò è molto lontano dal vero nella più parte delle Piccole e Media Imprese italiane dove impera, in genere, un solo uomo o i suoi parenti stretti.

Una vignetta:



Una battuta:

Come si fa a non diventare padroni di un paese di servitori?
(Benito Mussolini)

³⁴¹ P. L. Celli, *In principio era il potere*, Sviluppo & Organizzazione, agosto-ottobre 2018, p. 14.

³⁴² *Ibidem*

Soglie critiche della numerosità umana

*Alcuni nel mondo sono nati non ad altro fine che a far numero e ombra.
(Matteo Bandello)*

L'ottimistica analisi di Celli ha caratteri generali - si riferisce cioè alle organizzazioni in senso lato - che, come abbiamo visto all'inizio, hanno proprie caratteristiche, anche legate alla loro dimensione.³⁴³

Gli studi si sono storicamente orientati al potere nelle istituzioni e nelle grandi organizzazioni; si pensi al dibattito politico dell'antica Grecia e ai suoi eserciti. Le ricerche sulle strutture più piccole e sui gruppi sono seguite molto più tardi.

La dimensione dell'organizzazione è un elemento discriminante nella fenomenologia del potere ma va ben chiarito che in qualunque di esse - anche le meno gerarchiche - coesistono livelli diversi.

Ricorro a Giddens per meglio chiarire quanto abbiamo già visto con Publilio Siro: *il subordinato viene a conoscere gli errori del superiore* ma non è sempre vero il contrario.

Si dovrebbe innanzitutto riconoscere che la disuguaglianza nella struttura del potere non dipende esclusivamente dalla dimensione di un'organizzazione. Anche in gruppi di modeste dimensioni possono esserci delle notevoli differenze di potere. In una piccola azienda, ad esempio, dove le attività degli impiegati sono direttamente sotto gli occhi dei direttori, può essere esercitato un controllo molto più stretto che non in uffici di organizzazioni più grandi.

Quando le organizzazioni crescono di dimensione spesso le relazioni di potere si allentano: chi sta ai livelli medi e inferiori ha probabilmente scarsa influenza sulle politiche generali formulate al vertice; allo stesso tempo, però, a causa della specializzazione delle competenze portata dalla burocrazia, coloro che si trovano al vertice perdono il controllo su molte decisioni amministrative, che vengono prese ai livelli inferiori dell'organizzazione. **I funzionari in posizione subordinata hanno sempre una qualche forma di controllo sui loro superiori.** Ad esempio, un funzionario pubblico è spesso in grado di configurare un determinato problema in maniera tale da lasciare al proprio superiore una sola decisione plausibile.

Inoltre, all'interno delle organizzazioni il potere è spesso esplicitamente delegato

³⁴³ Luigi Pastore (*revisione del 6 agosto 2019*) annota che *anche nelle imprese familiari, dopo una breve parentesi iniziale, gli interessi di famiglia, proprietà e azienda, non coincidono più.*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

dai superiori ai subordinati.³⁴⁴ Ray Pahl e Jack Winkler hanno svolto un'indagine sui dirigenti di azienda in società di differenti dimensioni dalla quale è emerso che **il trasferimento esplicito di potere verso il basso era più comune nelle aziende più grandi che in quelle più piccole**. Nelle società di maggiori dimensioni, infatti, i dirigenti erano così occupati a coordinare differenti settori, ad affrontare crisi e analizzare bilanci e dati sulle vendite, da avere poco tempo per pensare a nuovi programmi: l'esame delle questioni d'indirizzo era affidato ai sottoposti, il cui compito era di analizzarle e formulare delle proposte. Molti dirigenti ammisero con franchezza che nella maggior parte dei casi essi si limitavano ad accogliere le conclusioni che venivano loro fornite.³⁴⁵

Un proverbio toscano:

Meno siamo a tavola, più si mangia.
(In pochi si dividono meglio le risorse).

È un po' come la differenza tra strategia e tattica, dove il discrimine non è così netto come potrebbe apparire dalla teoria classica. Per i militari la tattica è il mezzo con cui è realizzata una strategia,³⁴⁶ ma spesso gli ufficiali operativi – che ricevono le direttive strategiche dai loro superiori – applicano a loro volta disegni strategici “minori”.

La stessa distinzione si applica nel management. La strategia definisce l'obiettivo finale, la tattica traduce il “cosa” in “come”: la tattica è quindi di breve durata, relativamente ridotta nella focalizzazione e necessariamente malleabile. Stabilire il confine fra tattica e strategia non è sempre facile, dal momento che **la differenza dipende largamente dalla prospettiva. La tattica di una persona può essere la strategia di un'altra.**

Per esempio, dal punto di vista di un amministratore delegato i passi specifici intrapresi dal direttore marketing per attuare la strategia dell'azienda corrispondono in un certo senso alla tattica. Ma per il direttore marketing queste tattiche, possibilmente dettagliate in un piano d'azione, rappresentano invece la

³⁴⁴ Luigi Pastore (*Ivi*) annota che *il più delle volte, però, si tratta di appalto e abdicazione, perché spesso non si applicano i sei diversi livelli di delega e non si approfondiscono i tre elementi fondanti: fiducia, capacità e maturità.*

³⁴⁵ A. Giddens, *op. cit.*, p. 290. Si noti che, tre lustri dopo il libro di Giddens e subito dopo il fallimento di Lehman Brothers (che diede avvio alla “crisi mondiale”) Kotler e Caslione suggerivano tra le tre “azioni pragmatiche attuabili dal management”: *suddividete le grandi organizzazioni in gruppi più piccoli e “piatti” e in sottogruppi, per favorire e ottenere tempi di reazione più rapidi* (*op. cit.*, ed. or. 2005, p. 177). È l'ennesima riedizione del *divide et impera*.

³⁴⁶ La distinzione più classica e netta si deve a Carl von Clausewitz: “la tattica è l'arte di usare le truppe in battaglia; la strategia è l'arte di usare le battaglie per vincere la guerra”.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

strategia della sua divisione. **L'applicazione della strategia offre l'opportunità di "imparare" dalla strategia stessa e di adattarvi la tattica**, che deve conformarsi alla luce di quanto si sta imparando.³⁴⁷

A delucidazione del rilievo della numerosità sociale nelle dinamiche di potere riporto una mia – semiarbitraria e orientativa – classificazione, riepilogata nella figura 29.³⁴⁸

La classificazione delle piccole numerosità cambia se le persone si conoscono tra loro o meno e ciò può generare confusioni. (...) In breve, propongo sessanta come soglia minima per **una folla di sconosciuti** e 150 per **una folla di conoscenti**. (...) Un gruppo affiatato è perciò di undici persone; la chiamerei la soglia di Lorenz.

Nella figura ho riportato anche le dimensioni orientative (cambiate nei secoli) adottate dall'esercito romano, certo un mirabile esempio di organizzazione. Nel modello considero **quattro criteri sociali** collegati alle numerosità umane:

1. l'aggregazione per: gruppo (o squadra), folla, massa e agglomerato³⁴⁹;
2. l'aggregazione per: famiglia, villaggio, città, metropoli;
3. la notorietà, cioè il fatto di poter essere conosciuti da più persone;
4. l'anonimato (in contraddizione con la notorietà), cioè la possibilità di ridurre al minimo i rapporti umani (ma si sa, tutti vanno a trovare gli eremiti).

Comparando le soglie dei quattro criteri si scorgono dei **numeri critici**; è un'evidente approssimazione ma suggerisce alcune riflessioni. Vi sono modelli con criteri sociologici ben più numerosi e accurati, questa semplificazione è puramente indicativa. Si veda la figura seguente e **si notino le quattro lettere da A a D**.

A è il famigerato numero 7 inaugurato, nel contesto delle interrogazioni reiterate, dal metodo Delphi;

B è il numero 11, cioè una decuria più un decurione: la soglia che Lorenz assegna a un gruppo coeso; nel mezzo tra A e B ci sono i nove di Aristotele;

C è 20, limite oltre il quale diviene sempre più difficile trovare un accordo;

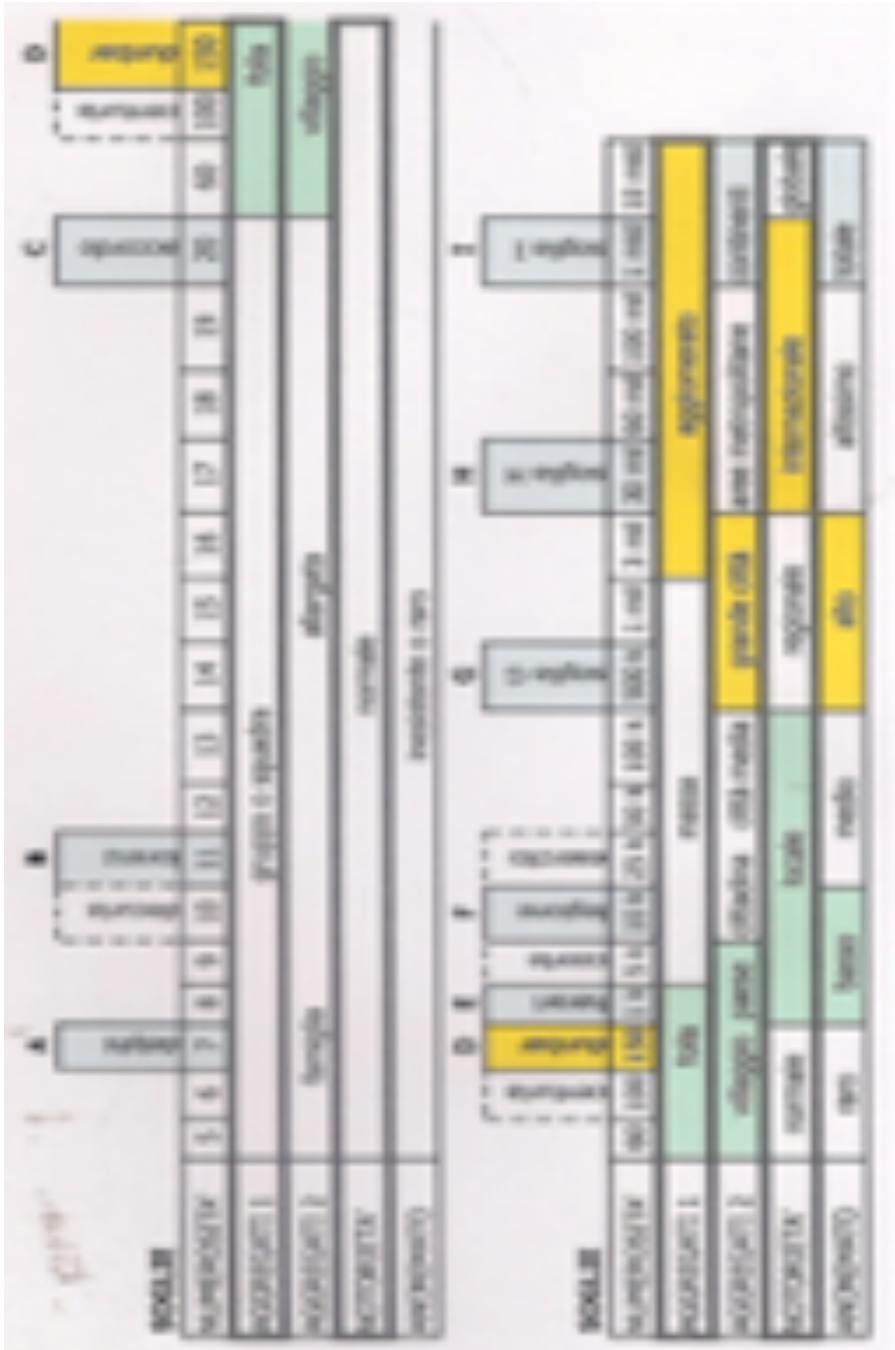
³⁴⁷ M. Hay - P. Williamson, *Strategia, i concetti chiave dell'impresa moderna*, Sperling & Kupfer, Milano, 1996, *passim*, ed. or. 1991. Ciò in aperta contraddizione con le rigide vulgate correnti; l'ultima – canonicissima – è sostenuta da D. Fabbri nella tavola rotonda *Che cos'è la strategia*, Limes 8/2019, *cit.*, p. 61.

³⁴⁸ M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, pp. 292-295

³⁴⁹ Adotto il termine agglomerato nel suo significato *d'insieme di cose strettamente unite, anche in modo confuso* (Treccani.it) che mi pare più appropriato di società.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
 Quarta parte: pratiche sociali

Figura 29. Classificazione delle numerosità umane



TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

D è il numero di Dunbar, è il confine delle relazioni sociali stabili.³⁵⁰ Ovviamente nell'intervallo tra 20 e 150 vi sono differenze sensibili che qui trascuro.

Nell'ambito di persone tra loro estranee penso che tra i 20 e i 60 individui si potrebbe parlare di un "grande gruppo" (o analogo); oltre i 60 inizia la folla di sconosciuti.

Evoco **il paragone numerico del gruppo di conoscenti con le compagini musicali**: dai piccoli gruppi fino alle grandi orchestre (rare quelle oltre i 150 elementi). Quando arriviamo a mille-duemila individui le differenze si fanno sorprendenti.³⁵¹

E è proprio questo numero: mille-duemila. Siamo nella folla o in un paesino, nel primo caso è difficile conoscersi bene tutti, nel secondo l'anonimato è raro.

F alcune migliaia d'uomini erano l'ordine di grandezza di una legione romana.³⁵² È una massa, o una cittadina; l'anonimato cresce e localmente vi sono piccole celebrità.

G mezzo milione di persone è una soglia indicativa perché la massa è numerosa, siamo in un corteo gigantesco o in una grande città dove vivono celebrità nazionali; le possibilità di anonimato sono alte.³⁵³

H segna un altro salto notevole: gli agglomerati umani sono intere nazioni o aree metropolitane di decine di milioni d'individui; la notorietà è internazionale e l'anonimato può essere quasi totale.

I infine, è il limite degli agglomerati, le aree sono spesso di dimensioni continentali, le celebrità sono planetarie.

³⁵⁰ Robin Dunbar ha determinato la soglia di 150 persone per un gruppo compatto partendo dall'osservazione del *grooming* (spulciamento) tra i primati. La cifra è corroborata dai dati storici rilevati nel 1086 dal censimento dei villaggi inglesi. Una sintetica descrizione dei suoi studi è in M. Zaraska, *E adesso tutti insieme!*, Le Scienze, dicembre 2020, pp. 57-58.

³⁵¹ Lo storico James Doyne Dawson classifica i gruppi armati in bande (*bands*) composte da venti a quaranta uomini, tribù (*tribes*) che le aggregano portando la numerosità a qualche centinaio e "capeggiate" (*chieftain*), cioè diverse tribù unite sotto un solo comando, che sono le uniche in grado di condurre la guerra propriamente detta (J. D. Dawson, *The First Armies*, Cassell, Londra, 2001, pp. 51-73).

³⁵² La base numerica dieci (le dita di due mani) non era prerogativa solo delle armate romane. "L'esercito mongolo era organizzato su base decimale: dalla squadra di dieci uomini, allo *jaghun* di cento, al *minghan* di mille effettivi, che costituiva l'unità tattica fondamentale, fino al *tumen* di diecimila, che era l'equivalente di un corpo d'armata napoleonico, capace quindi di condurre operazioni autonome. Un numero variabile di *tumen* venivano combinati insieme, a seconda delle esigenze strategiche, per formare i grandi eserciti destinati alla conquista di territori esterni" (G. Breccia, *op. cit.*, 2020, nota 156, p. 182).

³⁵³ In Italia una città da almeno mezzo milione di abitanti è considerata grande, ce ne sono solo sei; in tutta Europa sono meno di sessanta; in tutto il nord-America sono tante quante in Cina: una settantina.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Orientativamente: fino a venti persone si ha un gruppo, poi diventa grande; tra le 60 e le 150 inizia la folla, che si trasforma in massa con poche migliaia; gli agglomerati vanno da pochi milioni a oltre un miliardo d'individui.

Una battuta:

a New York c'è un pedone investito ogni tre minuti.
Poveraccio, non fa nemmeno in tempo a rialzarsi.
(Achille Campanile)

Orbene, **il potere si manifesta in modi diversi in ognuna delle nove categorie di numerosità** che ho proposto e pure in molte diverse situazioni, nondimeno presenta alcune caratteristiche fenomenologiche "universali", molte le abbiamo già incontrate, altre le scopriremo abbastanza presto.

Una vignetta:



Quant'è grande un piccolo gruppo?

La società ha inizio a partire da due individui, quando il rapporto tra questi individui modifica la natura del loro comportamento.

(Jean Piaget)

In molte realtà operative – si pensi solo alla stragrande maggioranza delle imprese italiane, ma vale per molti uffici pubblici – i gruppi cooperativi non superano la soglia di Lorenz (11 persone).

Un proverbio toscano:

Due bene, tre meglio, quattro male, cinque peggio.
(Con l'aumentare della numerosità le cose peggiorano).

Entro questo limite si presentano configurazioni tipiche, con dinamiche proprie, molto ben studiate e di cui indico la principale caratteristica:

- **la coppia;** estremizza la qualità della relazione che può essere ottima o pessima ed è, normalmente, soggetta a un rapporto di amore/odio, più o meno rilevante. Solitamente - per ragioni d'età, di genere, di status, di ruolo - il potere è asimmetrico. Va detto che, secondo alcuni autori, la coppia non può essere considerata un gruppo; penso sia un'obiezione ben fondata.
- **Il trio;** è di frequente una coppia privilegiata con il terzo escluso (o, comunque, "inferiore") e una figura dominante.
- **Da quattro a sei persone;** anche in presenza di un coordinatore dotato di poteri formalizzati è alto il rischio di personalismi e competizioni interne di difficile gestione.³⁵⁴
- **Da sette a undici;** con un buon coordinatore è idealmente la compagine preferibile, poiché è possibile ben equilibrarne le dinamiche. In un gruppo maturo la leadership può divenire effettivamente *situazionale*, cioè affidata ai diversi membri in funzione del tema, delle competenze o anche di una circolarità "democratica". Il potere è così largamente condiviso. Se ben gestita una tale squadra può giungere a praticare lo *scenio* (il genio di gruppo o intelligenza collettiva), a prendere decisioni e fare previsioni condivise.

³⁵⁴ È abbastanza curioso che, secondo il Gun Violence Archive (<https://www.gunviolencearchive.org/>), una strage riguarda – tra morti e feriti - almeno quattro vittime. È un piccolo gruppo ...

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

È intuitivo che la composizione qualitativa dei gruppi ne modella le relazioni. Nei gruppi esclusivamente femminili si riscontrano dinamiche peculiari, così in quelli solo maschili o variamente misti; la presenza di etnie e culture diverse rende ancor più complessa la situazione.

Una battuta:

uno è compagnia, due una folla, tre un party.
(Andy Wharol)

Ciò non toglie che anche una compagine composta **da dodici a venti persone** può lavorare molto bene insieme e (certo meno agevolmente che in una decina) arrivare a praticare lo *scenio*, **ma fatica a prendere delle decisioni condivise che restano appannaggio del capo**. Qui è più che mai importante l'autorevolezza perché, in una squadra così piccola, vale spesso più dell'autorità.³⁵⁵

Un proverbio bresciano:

Sensa 'l so lat, nò sé fa formai.
(Senza il suo latte non si fa formaggio,
cioè senza il suo consenso non si può intraprendere nulla).

Ovviamente, quando ho finora affermato si applica alle organizzazioni civili; gerarchia autoritaria e procedure rigide di derivazione militare disciplinano benissimo un plotone come un'armata, ma interdicano ogni creatività.³⁵⁶

Intorno alle venti persone "civili" troviamo perciò una soglia notevole, che vede una prima fase di accentramento del potere che ha però – a sua volta - un proprio limite. Grazie a numerose esperienze dirette ho verificato che il miglior coordinatore (capo, leader, padrone, dirigente, ecc.) perde il controllo diretto dei collaboratori quando sono più di una ventina. Ho incontrato dei casi davvero eccezionali ma nessuno è mai stato

³⁵⁵La relazione tra comportamenti e densità del gruppo furono ben descritti anche da R. A. Hinde, *op. cit.*, p. 293 e segg. Luigi Pastore (*revisione del 6 agosto 2019*) aggiunge che *potrebbero entrare in gioco le figure di mentore, trainer, tutor, coach e le leadership asseverative*.

³⁵⁶ Si riveda il contributo di Biagio Fabrizio Carillo e le pagine sull'ambidestritismo: le analisi razionali confliggono normalmente con i processi creativi.

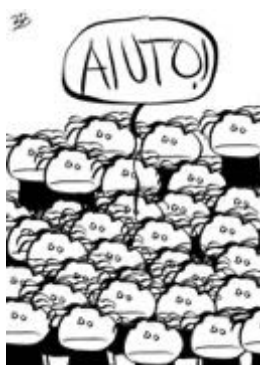
TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

in grado di gestire direttamente (cioè senza adatti processi di delega e controllo interni) più di 25 dipendenti.³⁵⁷

Con il crescere della dimensione dell'organizzazione aumentano le rigidità e l'anonimato, cioè si fa sempre maggior ricorso all'autorità.

Una vignetta:



Fino a sessanta persone può esserci ancora una certa familiarità e informalità, 150 pare proprio il limite reale di una comunità interagente.

Oltre quella soglia l'esercizio del potere aumenta necessariamente il peso del controllo, delle minacce e – laddove possibile – della violenza.

Un intervallo con le proprie peculiarità va da **oltre 150 fino al migliaio d'individui**; le relazioni variano in funzione di diversi altri fattori, che ho finora trascurato: il contesto organizzativo, la prossimità tra i membri, le credenze, i miti e le culture tenuti insieme dalle narrazioni, ecc.

Un semplice esempio, puramente indicativo; da dodici anni vivo in una frazione di 750 anime, di un Comune undici volte più popoloso, con una densità di circa 32 abitanti per ogni chilometro quadrato. Orbene, le dinamiche di potere sono qui – come in altre ristrette comunità – piuttosto trasparenti: *paese piccolo, la gente mormora* ... (spesso a sproposito). Il controllo sociale è enormemente maggiore che a Nuova Delhi (17 milioni) ma anche nel capoluogo della Provincia (82 mila).

Una battuta:

siamo troppi.
(Paul Kennedy)

³⁵⁷ La letteratura che conosco sui piccoli gruppi conforta gli esiti del centinaio di casi che ho incontrato professionalmente in più di quarant'anni.

Principali strategie di potere nei piccoli gruppi

*Non è ingannato se non chi si fida.
(Giulio Cesare Croce)*

Fatte salve le poche grandissime organizzazioni e aziende, **le dinamiche di potere hanno caratteristiche comuni**. Negli estratti che seguono si trovano esempi chiarificatori:

Un semplice raggruppamento di persone è un gruppo? Le persone in un autobus sono un gruppo? I diecimila corridori della maratona di New York sono un gruppo? I corridori di una corsa a staffetta sono una squadra? Probabilmente i maratoneti di New York sono accomunati dallo stesso scopo, ma non costituiscono una squadra perché, in realtà, sono tutti in competizione tra loro. **Il gioco di squadra, invece, richiede una certa interdipendenza, ovvero una stretta collaborazione tra persone accomunate da uno stesso obiettivo.**

Il lavoro di gruppo e le sue condizioni di funzionamento sono un tema vitale per ogni organizzazione, poiché **una parte sempre più crescente del tempo lavorativo è impegnato in attività di gruppi di lavoro di ogni tipo.**

Un proverbio calabrese:

Mieglju capa 'e gatta ca euda 'e leiunu.
(Meglio testa di gatto che coda di leone,
cioè meglio comandare in un piccolo ambiente che ubbidire in uno grande).

Anche da un punto di vista macro-sociale il gruppo è una modalità di coordinamento dell'azione collettiva impiegata per risolvere molte questioni: si pensi al problema del controllo dell'inquinamento e conseguente coordinamento internazionale; alla tutela dell'infanzia contro abusi e maltrattamenti e al necessario lavoro in team di medici, assistenti sociali, politici e famiglie interessate; al problema del controllo delle importazioni ed esportazioni di cibo per la salute dei cittadini.

In ogni caso, questo importante meccanismo di coordinamento è stato ed è tuttora oggetto di controversie, sia nel campo della ricerca sui temi di comportamento organizzativo, sia nelle prassi manageriali.

Alcuni detrattori sostengono infatti che si tratta ormai di **una nuova "moda manageriale"**. Altri studiosi, invece, affermano che gli esseri umani sono comunque "esseri di gruppo" e che **i gruppi sono una parte inevitabile dell'esistenza umana**; che lo si voglia o no, i gruppi non scompariranno mai,

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

perché gli individui crescono, apprendono, giocano, lavorano, combattono, prendono decisioni in gruppo.

La relazione tra individui e gruppi è stata definita come il "problema dei problemi" e il **quesito di fondo è se nei gruppi ci sia qualcosa di più della somma degli individui che lo compongono.**³⁵⁸

Dal mio punto di vista il "problema dei problemi" è falso; per molte fondate ragioni (qui fuori luogo) aderisco alla visione olistica: **il tutto è certamente più dell'insieme delle parti.**³⁵⁹

Una vignetta:



Dalla stessa fonte traggo altri **estratti congruenti che ripetono e integrano concetti** che abbiamo già visto:

Nel momento in cui si assume una responsabilità manageriale non si può "sfuggire" all'impiego dell'autorità legittima e del potere.

³⁵⁸ M. Pilati - H. L. Tosi, *op. cit.*, pp. 117-119.

³⁵⁹ Cfr. W. V. Quine, *Parola e oggetto*, Il Saggiatore, Milano, 2008, *ed. or.* 1960. Ottima la sintesi di Wikipedia: <https://it.wikipedia.org/wiki/Olismo>.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Il potere non si basa sul contratto psicologico, a differenza dell'autorità legittima; ciò significa che dovrete avere pochi problemi nell'uso di quest'ultima, poiché **l'elemento più importante da comprendere sono i confini del contratto psicologico.**

L'uso del potere è una questione differente, perché si esce da questi confini e, per questo, è preferibile non utilizzare la forza o la coercizione, ma **modalità più sottili e sofisticate.** Se vengono usate forza e coercizione, chi vi si oppone utilizzerà misure controffensive e questo porterà a uno scontro di forza, un conflitto aperto, che le organizzazioni cercano di evitare, dato che, normalmente, l'armonia è altamente ricercata. L'uso sottile del potere permette apparentemente di mantenere logica e razionalità. **"Chi di spada ferisce, di spada perisce ... "** recita un antico detto. Ciò significa che se anche avete successo nell'ottenere dagli altri ciò che volete, quando essi avranno la percezione di aver subito un torto, è probabile che inizino a meditare "vendetta" e potrebbe arrivare il giorno in cui dovrete pagare per il vostro iniziale successo.³⁶⁰

Una vignetta:



Tra i suggerimenti su come gestire il potere nelle organizzazioni – e ancor più nelle piccole - rinveniamo:

- I. **Controllo del contesto.** Se avete l'autorità legittima per farlo, potete strutturare il contesto in modo da ottenere i comportamenti desiderati. La vostra autorità legittima può essere estesa in maniera politica, perché una posizione in un'organizzazione vi fornisce un certo grado di controllo sulla distribuzione delle risorse, delle ricompense e delle potenziali punizioni. Come manager potete esercitare l'influenza con un attento controllo del comportamento e delle decisioni altrui.
- II. **Definite il problema a modo vostro.** Come manager potete spesso, soprattutto con i collaboratori, selezionare o definire il problema da risolvere. Ciò

³⁶⁰ M. Pilati - H. L. Tosi, *op. cit.*, p. 271.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

crea un effetto di ancoraggio e limita il campo di soluzioni che possono essere considerate.

III. **Fate un uso soggettivo di criteri oggettivi.** Un modo efficace di utilizzare politicamente il potere è quello di influenzare i criteri utilizzati nei processi decisionali.

IV. **Utilizzate esperti esterni.** Per ottenere il supporto alla vostra posizione potete utilizzare esperti esterni che giustifichino e razionalizzino le decisioni. Questo combina autorità legittima e potere dell'esperto. Da un lato, l'opinione di un esperto può portare, attraverso rapporti di ricerche e pubblicazioni, supporto a una posizione; dall'altro, i consulenti o i membri del CDA possono essere usati per fare raccomandazioni, per introdurre cambiamenti e per rafforzare alcune decisioni.

V. **Controllo del flusso e della quantità d'informazioni.** L'informazione è potere. Potreste controllare quando viene emessa un'informazione, cosa gli altri ricevono, in quale forma e quantità.

VI. **Conquistatevi uno sponsor.** Uno sponsor è una persona a un elevato livello gerarchico o in una posizione di potere che può rappresentare e far progredire gli interessi di altri. Lo sponsor può esercitare influenza in due modi:

- può diventare "l'avvocato" di una persona durante le decisioni di promozione; questo può portare all'avanzamento della persona e allo stesso tempo può creare un collaboratore leale allo sponsor.
- può far progredire idee e progetti sviluppati da qualcuno e quanto più questi saranno validi, quanto più la reputazione dello sponsor aumenterà per averli segnalati e sponsorizzati.

Per conquistarsi uno sponsor occorre dimostrare competenza e cercare di "ingraziarselo". Se siete una persona molto valida, che raggiunge in autonomia gli obiettivi assegnati, sicuramente verrete notati da qualcuno ai livelli superiori, conseguentemente, con l'ingraziamento, potete accrescere la vostra attrattività nei confronti degli altri. Questo può avvenire attraverso la costante dimostrazione di impegno o disponibilità all'impegno (e ciò dipende sia dalla situazione che dalla personalità degli attori interagenti).

VII. **Cercate di dare l'impressione di avere potere.** Un modo per sviluppare potere è cercare di dare l'impressione di averlo. Questo è possibile attraverso il controllo delle informazioni, o dei suggerimenti forniti agli altri per influenzare le loro impressioni. Gli specialisti utilizzano questa tecnica parlando nel gergo tipico della loro professione.³⁶¹

Se traducessimo questi suggerimenti in un linguaggio più prosaico, potremmo scrivere che è utile:

³⁶¹ *Ivi*, pp. 271-274.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

- I. usare il bastone e la carota; nel linguaggio "manageriale": *Supporto e Guida*.
- II. determinare il terreno di gioco;
- III. manipolare i criteri di scelta;
- IV. esternalizzare apparentemente la responsabilità decisionale;
- V. gestire a proprio favore il vantaggio informativo;
- VI. adulare un potente, anche concedendogli favori sessuali;³⁶²
- VII. adottare un linguaggio per iniziati.

Tutte lezioni che abbiamo, ormai, sentito più volte.

Una battuta:

il lavoro di équipe è essenziale.
Ti permette di dare la colpa a qualcun altro.
(Arthur Bloch)

Le pratiche personali e sociali del potere possono contare anche su alcuni strumenti tecnici poco noti e spesso ignorati dai suoi stessi detentori. Ne propongo rapidamente un pugno.

³⁶² Meglio ancora divenire l'amante di più detentori di potere. Non è una prerogativa solo femminile; pare che quasi un decimo degli uomini e delle – più rare - donne di potere siano omosessuali. Poco meno efficace è assumere il ruolo dello spacciatore esclusivo di droghe; larga parte dei potenti fa – da millenni – uso di vari tipi di stupefacenti. Nell'ultimo secolo la più diffusa è senz'altro la cocaina, ma l'irrompere di nuove sostanze dà l'opportunità di proporsi come un gradito innovatore.

STRUMENTI OPERATIVI

Dalla tecnica non giunge la salvezza ma almeno è garantito l'aiuto.
(Salvatore Natoli)

L'attività principale dei potenti è decidere

Di regola, le grandi decisioni della vita umana hanno a che fare più con gli istinti e altri misteriosi fattori inconsci che con la volontà cosciente, le buone intenzioni, la ragionevolezza.
(Carl Gustav Jung)

Chi ha potere decide per gli altri, quindi non c'è dubbio: l'attività principale dei potenti è decidere, magari bene. Nei casi complessi, che sono il loro "pane quotidiano", non è per nulla facile. **Il situazionismo - l'adattarsi alle contingenze, guardando al futuro – è un'arte poliedrica e non è da tutti.** L'abbiamo visto nel corso del libro e lo percepiamo quotidianamente: il livello qualitativo medio dei dirigenti politici di quasi tutto il mondo è assai inferiore rispetto al secolo precedente; probabilmente a causa della promocrazia tecnologica di massa.³⁶³

Una battuta:

L'uomo intelligente impara dai propri errori,
il saggio da quelli altrui.
(Pseudo Plauto)

Di fatto, non solo in Italia, c'è **la mediocrità al potere**, ciò a causa sia del vizio originario della democrazia (si rilegga la prima parte) sia per la

³⁶³ Per lo sviluppo della promocrazia dai primi giornali, alla comunicazione di fine Novecento, cfr. M. W. Bruno, *op. cit.* Alcuni dei principali sviluppi degli ultimi vent'anni sono presenti nelle appendici. Più microscopicamente è osservabile il fenomeno sociale italiano del "rammollimento" delle generazioni. La precedente alla mia aveva sofferto la seconda guerra mondiale e dato impulso alla ricostruzione; gente temprata, anche se meno di quella prima, coinvolta nella "grande guerra". Quarant'anni fa, in fonderia, avevo tutti operai locali; oggi, che le condizioni di lavoro sono assai migliorate, non se ne trova uno neppure tra i capireparto: sono tutti di colori diversi dal bianco, troppa fatica ... idem per i taglialegna, ormai sono solo balcanici, i raccoglitori agricoli vengono dal Nord Africa e dall'Europa dell'Est; il "culoburrismo" nazionale prosegue. Un'analisi più approfondita di questa mia, è di G. Pacini, *Sfaticati e incompresi: aziende schiave dei Millennial*, Persone & Conoscenze, Luglio/Agosto/Settembre 2019.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

“paura del potere”, già dettagliata da Luigi Pastore, sia per i devastanti effetti dei *social network*.³⁶⁴

Una vignetta:



Nella Premessa – molte pagine fa – ho rammentato una lezione impartitami da un amico che frequentava ambienti politici internazionali. Quando gli confidai la mia sorpresa per la diffusa ignoranza degli strumenti decisionali tra gli alti dirigenti, mi rispose che ai potenti non servono, poiché le dinamiche reali sono tutte altre.³⁶⁵ Credo sia ormai ben chiaro anche al lettore.

In realtà e in pratica: **i più potenti si avvalgono di uno stuolo di specialisti che adottano tecniche e strumenti razionali.** Eppure l'illogicità dei decisori politici è evidentemente assai diffusa ...

³⁶⁴ È razionalmente assurdo che moltitudini d'individui che si autocertificano come dei cretini ignoranti siano autorizzati a votare. Rinnovo l'invito ad analizzare l'ipotesi di semplici test pre-elettorali per verificare il grado d'informazione e consapevolezza delle scelte, che poi determinano le politiche nazionali e internazionali. Se nel XIX e XX secolo l'estensione del voto agli analfabeti era giustificato dalla loro prevalenza numerica, oggi le cose sono molto cambiate.

³⁶⁵ La mia mancata consapevolezza che l'amico avesse proprio ragione si protrasse a lungo; a dimostrazione, la speranzosa parentesi nel sottotitolo del mio libro del 2008: *Strumenti di base per tutti i dirigenti (anche politici)*.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Un proverbio romagnolo:

*Nessar 'd cà granda ò'è un ches e no vartò, ma l'essar ignurant la colpa
l'è la su.*

(Nascere di casa nobile è un caso e non una virtù, ma essere ignoranti è una colpa personale).

Non ho rinunciato a un capitolo sui metodi principali; nel caso peggiore saranno integrativi ai fini dei potenti più intelligenti; nel migliore potranno essere utili ai più deboli, per attrezzare le migliori difese. Infrango dunque l'undicesima legge di Greene: *rendete le persone dipendenti*.

Una vignetta:



— Chi è d'accordo, dica «Desidero mantenere il mio impiego»; chi è contrario, dica «Mi licenzio».

Dei cinquanta strumenti che sono descritti nel mio libro precedente ne ho scelti pochi, che spero siano esemplificativi. Per decidere bene come gestire razionalmente il potere, servirebbe per primo (il condizionale è obbligatorio!) **un metodo generale**; esiste ed è quello scientifico.

Una battuta:

ho fatto molti sbagli nella mia vita, ma anche tanti errori.
(Anonimo)

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Il metodo generale

*Lo scopo reale del metodo scientifico è quello di accertare che la natura non ti abbia indotto a credere di sapere quello che non sai.
(Robert Maynard Pirsig)*

La descrizione dettagliata del metodo generale e quella dei principali strumenti decisionali sono nei miei libri precedenti; riporto un estratto massimamente sintetico relativo al primo, il cui algoritmo è nella figura 30.

Il metodo razionale può essere sintetizzato nell'acronimo FASE V: **Focus, Analisi, Sviluppo, Esecuzione, Verifica**; con la cruciale avvertenza che, se possibile, devo fare una **Prova** invece dell'Esecuzione.

L'algoritmo è riportato nella figura.

Poco meno sinteticamente: metto a fuoco i problemi, ne scelgo uno (di norma il più rilevante), lo analizzo bene (identifico i fattori critici), sviluppo delle soluzioni promettenti e scelgo la migliore, se posso faccio una prova – altrimenti la metto direttamente in atto – poi verifico lo scostamento tra gli esiti attesi e i risultati. Infine revisiono periodicamente il processo per scovare miglione. Lo svolgimento è cioè ricorsivo; **il metodo non è perfetto ma è ben più di nulla.**³⁶⁶

Una battuta:

Soprattutto quando si parla di cose utili bisogna essere brevi.
(Jean-Baptiste Alphonse Karr)

Seguendo il metodo si riducono drasticamente gli errori e ci si orienta all'innovazione e al miglioramento continui.

Mi sovengono numerosissimi esempi della sua mancata applicazione o trasgressione nelle decisioni dei dirigenti politici e no. Confido che il lettore se ne rappresenti qualcuno.³⁶⁷

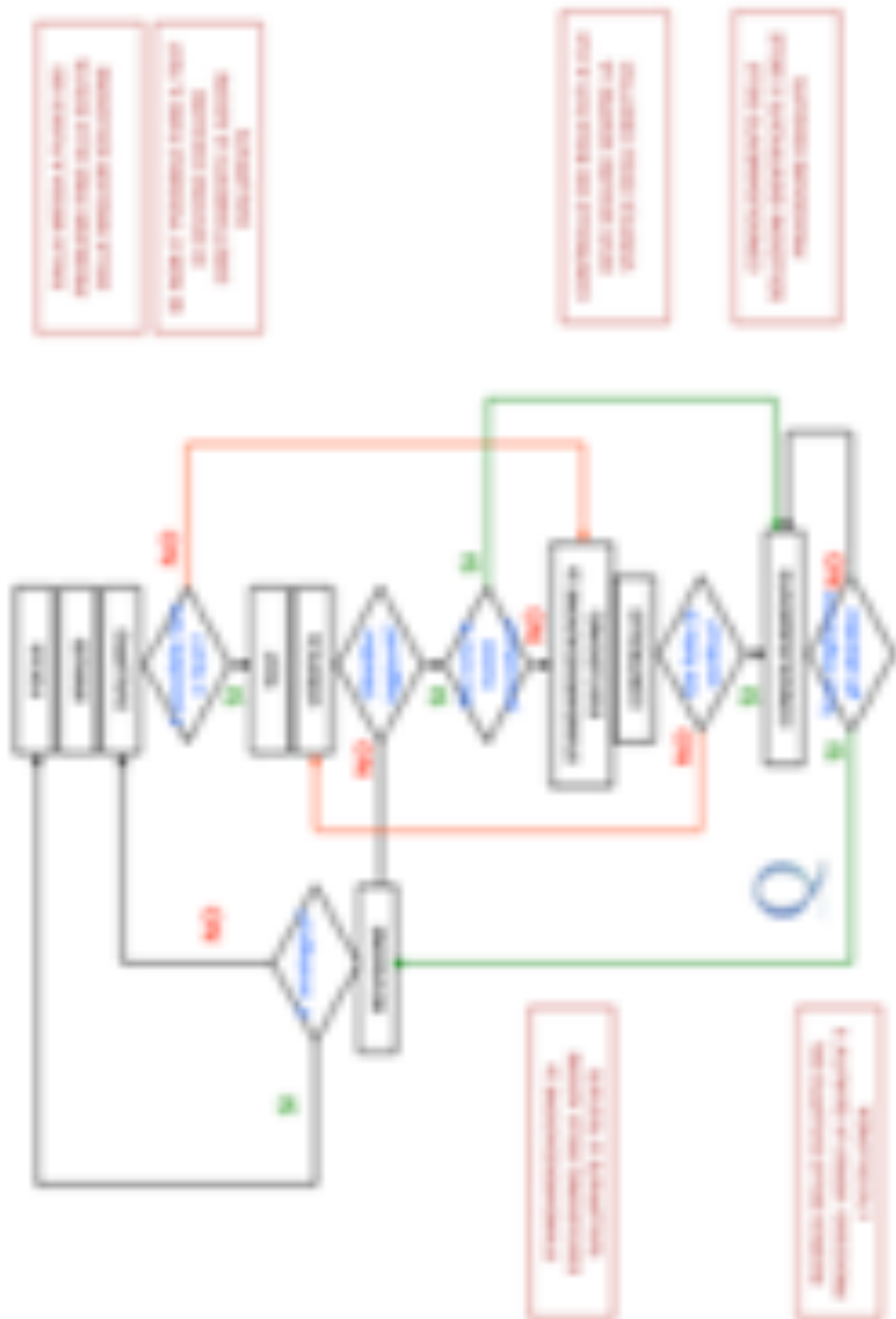
Un approfondimento è nella figura 31, dove la sequenza è semplificata e rappresentata orizzontalmente per evidenziarne le caratteristiche temporali; la parte in basso propone un esempio.

³⁶⁶ M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, pp. 77-78.

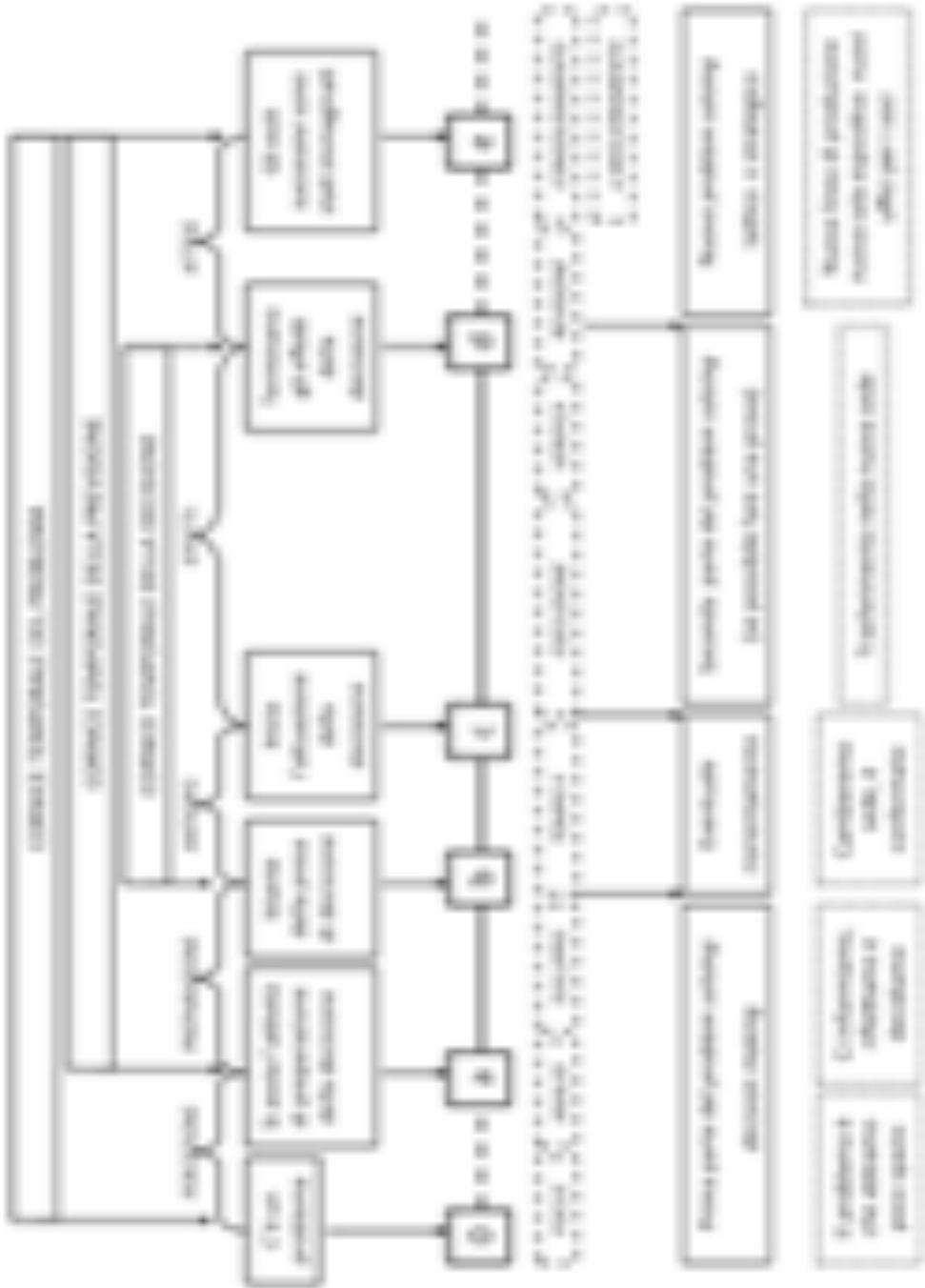
³⁶⁷ Un clamoroso caso recente di errata decisione riguarda l'acquisto della Monsanto, che era da anni sotto accusa per la cancerogenicità del diserbante Roundup, da parte della Bayer. Fioccano molte miliardarie che erano ampiamente prevedibili. https://www.repubblica.it/esteri/2019/05/13/news/usa_sconfitta_bayer_sui_diserbanti_mon_santo_paghi_2_miliardi_-226212056/

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Figura 30. Algoritmo del metodo razionale



TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
 Quarta parte: pratiche sociali
 Figura 31. Il metodo nel tempo



TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Sono molti i commenti possibili, rammento solo il **tempo X**, cui ho già accennato: è l'intervallo che intercorre tra il momento in cui si assume la decisione e quello in cui se ne avvia l'attuazione. Si rileggano le quattro alternative descritte a corredo della legge 35 di Greene.

Il mio test originale per **l'autovalutazione dell'intelligenza sistematica** è descritto in *Prevedere per Decidere* (tab. 21, p. 352). Contempla tre aree: strategica (analisi, previsione, decisione), operativa (pianificazione, azione, controllo) e innovativa (modifica, revisione).

Una battuta:

quando il tempo è denaro, sembra morale risparmiare tempo,
specialmente il proprio.

(Theodor Ludwig Wiesengrund Adorno)

Per meglio inquadrare il prossimo capitolo sui vincoli e le trappole della razionalità è opportuno che riveli la mia personalissima opinione filosofica su quest'ultima.

Vedo la razionalità come la dannazione umana, cioè una **degenerazione della saggezza degli istinti animali**; dimostrarlo non è difficile ma sarebbe assai lungo dettagliarlo.

Certo sappiamo costruire strumenti complicati, elaboriamo teorie esplicative eccetera ma - senza ricorrere a lampanti evidenze, come la distruzione dell'ambiente in cui viviamo, all'unicità della guerra (violenza organizzata di massa), alle fantasticherie religiose e a molto altro - spero che un semplice quesito origini almeno dei dubbi sul suo vero valore.

Esiste la tortura nell'irrazionale mondo animale?

No.

Il gatto tortura il topo? Sicuramente si diverte e si dice che giochi ... ma non vi sono elementi di deliberata crudeltà "razionale", come quella che abbiamo visto con Galeazzo Visconti e altri.

Che il lettore aderisca o no a questa mia posizione, è ampiamente provato che l'agire umano è condizionato da innumerevoli fattori "non razionali"; lo vediamo rapidamente dalla prossima pagina.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Vincoli, trappole e imprevisti

*In fede mia, è pazzo chi confida nel futuro: c'è chi ride il venerdì e piangerà la domenica.
(Jean Racine)*

Quali sono i principali vincoli all'azione razionale? Ci sono trappole e imprevisti che si possono evitare?

Beh, **i vincoli sono numerosissimi e difficilmente eludibili**; per darne un'idea, generale e incompleta, si veda la parte alta della figura 32 che elenca i più diffusi che influiscono sul processo razionale d'acquisito.

Si pensi solo alla mancanza di tempo e di denaro (i due ambienti in cui sono contenute tutte le altre forme di potere) che certo influenza la sequenza razionale (FASE V) descritta nella parte bassa della figura:

Focus: riconoscere il problema;

Analisi: ricerca delle informazioni;

Sviluppo: ricerca della miglior soluzione;

Esecuzione: acquisto del prodotto (o servizio);

Verifica: valutazione a posteriori

L'applicazione del metodo scientifico nella vita quotidiana, anche dei potenti, incontra altri ostacoli, talvolta ancora più insidiosi: le **trappole mentali**. Ne ho contate più di sessanta, tutte sono pressoché infallibili.³⁶⁸ Come esempio ne propongo soltanto una di carattere commerciale, che è di immediata comprensione:

A un gruppo di persone viene chiesto di comperare una macchina fotografica digitale. **La scelta è tra due modelli**: il primo costa 239,99 euro, il secondo 469,99 euro. Entrambi sono della stessa marca. Vengono illustrate tutte le caratteristiche tecniche e si suppone che il prezzo sia equo per entrambi i modelli. **Le persone scelgono indifferentemente i due modelli, dividendosi al 50 per cento.**

A un altro gruppo di persone viene invece presentata la stessa coppia di apparecchi insieme a **un nuovo modello** da 799,99 euro.

Adesso fa' attenzione: per quante persone optino per il modello più caro, ci si dovrebbe attendere che la scelta di tutti gli altri soggetti si ripartisca equamente sui primi due modelli. Giusto, no? Ma così non è.

³⁶⁸ Le oltre sessanta trappole cognitive sono elencate e sinteticamente descritte in M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, pp. 125-155.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
 Quarta parte: pratiche sociali

Figura 32. I vincoli più diffusi all'agire razionale



TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

L'introduzione di un terzo modello di qualità e prezzo superiore fa sì che la maggioranza dei soggetti preferisca ora il modello intermedio. La macchina fotografica digitale più economica che piaceva tanto al 50 per cento delle persone adesso è scelta solo da una persona su cinque.

Un numero maggiore di alternative favorisce l'opzione intermedia perché ci induce a focalizzare la nostra attenzione sulle buone ragioni che la rendono preferibile. Essa risulta infatti immediatamente più conveniente e più pregiata di tutte le altre: come abbiamo potuto non notarlo subito?

È proprio il compromesso convincente che stavamo cercando, **il compromesso che dà senso alla nostra scelta e che allevia il nostro conflitto decisionale.**³⁶⁹

Una vignetta:



Posso garantire che questa semplicissima trappola funziona davvero. In ambito professionale ha portato alla modifica degli approcci di vendita di molti dei miei Clienti. Non sono meno efficaci gli altri espedienti che inducono risposte automatiche (dunque prevedibili) da parte di tutti, indistintamente, quindi anche dei molto potenti. Raccomando vivamente il loro studio e insisto: gli stratagemmi sono innumerevoli.

³⁶⁹ M. Motterlini, *Economia emotiva*, Rizzoli, Milano, 2006, p. 33.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

In tale contesto sono rilevanti anche le trappole semantiche, tra cui i modi di porre le argomentazioni così che vengano più facilmente accettate. Il tema fa parte dell'esteso potere della comunicazione, gli ho dedicato un capitolo nel mio libro precedente³⁷⁰ e - nella quinta parte - ne farò pochi esempi per introdurre le due appendici che trattano, appunto, del potere della comunicazione.

A differenza delle trappole cognitive, che possono essere studiate e talvolta neutralizzate, gli **imprevisti** paiono sempre oscuri, eppure ...

spesso sbagliamo perché non prevediamo le conseguenze non intenzionali delle nostre decisioni e azioni. In generale, vi sono avvenimenti imprevisti e imprevedibili; opino che nel primo caso si tratta di colpevole imprudenza prospettica, una buona analisi deve contemplarli (c'è l'albero delle decisioni); nel secondo si è assolti e comunque coinvolti dalle conseguenze.

L'imprevedibile è molto improbabile ma il fatto stesso che accada dimostra che è possibile: è una tautologia.

Per declinare le responsabilità nel presente si fanno salti temporali favoriti dall'ambiguità semantica: gran parte degli imprevisti (avvenuti in passato, di solito recente) sono spacciati per imprevedibili (che è una forma futura); in genere si afferma che allora l'evento non era concepibile, invece spesso il rischio non era stato ponderato.

Si torna così all'ineluttabilità delle catastrofi ricorrenti e al mancato principio di precauzione.³⁷¹

Ogni fase del metodo razionale contempla strumenti specifici.

Comincio impropriamente dall'albero delle decisioni perché l'ho appena citato.

Una battuta:

L'imprevisto non è l'impossibile:
è una carta che è sempre presente nel gioco.
(Gustave conte di Belvèze)

³⁷⁰ M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, cap. 7, p. 270 e segg.

³⁷¹ M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, pp. 143-144.

L'albero delle decisioni

*Guarda il topo, che animale sagace!
Mai affida la sua vita a un solo buco.
(Tito Maccio Plauto)*

E' evidente che per gestire al meglio il potere si devono valutare attentamente le scelte.

Vediamo pochi supporti fondamentali per decidere bene (o meno male); cominciamo con l'albero delle decisioni.

Nel prossimo brano un'altra conferma di quanto sia importante pianificare ed essere **pronti a cambiare in funzione delle diverse situazioni**:

Forse la prima sistematizzazione dell'albero delle decisioni si deve a Helmut von Moltke il vecchio, discepolo di von Clausewitz (che a sua volta aveva ben studiato Napoleone) e capo di stato maggiore prussiano. Egli **considerava certo solo l'inizio delle operazioni e la sua strategia consisteva in un sistema di opzioni successive**. Nei piani bellici teneva conto di migliaia di variabili eppure è famoso per il suo pragmatico disincanto; si preparava al meglio ma sapeva che la complessità richiede elasticità: *la guerra è una questione di espedienti. Il miglior piano di battaglia non sopravvive al primo contatto con il nemico. Nella guerra come nell'arte il talento non può essere sostituito dai precetti.*³⁷²

Una battuta:

è fin troppo certo come la guerra non sia tanto strategica, quanto medica, poiché comporta accidenti imprevisti che un clinico poteva con buona speranza evitare, come la rivoluzione russa.
(Valentin Louis Georges Eugène Marcel Proust)

In pratica l'albero decisionale è una forma di algoritmo molto elementare che serve per:

- Individuare **le opzioni** e gli sbocchi potenziali di una decisione o di una serie di decisioni connesse.
- Assegnare **le probabilità** a eventi e calcolare gli esiti probabili connessi a decisioni alternative.
- Strutturare **la funzione decisionale** per individuare dove e come dovrebbe essere usata la ricerca.

³⁷² *Ivi*, p. 245.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

- Per prendere una serie di **decisioni connesse**.

In altre parole, l'albero serve per prevedere diversi possibili esiti, per mappare le specifiche decisioni necessarie e il loro impatto. Dà una rappresentazione completa della struttura del problema, dei suoi principali aspetti e delle loro relazioni. Insomma, è semplice e funziona!

Anche stavolta sono tantissime le applicazioni e gli esempi disponibili; nelle figure successive ne presento uno molto semplice che concerne **le possibili modalità di lancio di un nuovo prodotto**. Ecco il caso:

- Dovete decidere quanto spendere per il lancio di un nuovo prodotto.
- Il servizio marketing presenta tre alternative: un sostegno pubblicitario e di vendita basso, medio ed elevato. Queste sono le alternative di cui disponete.
- Secondo voi, dopo l'introduzione del vostro prodotto, le situazioni alternative più probabili sono due:
 1. nessuna concorrenza e una domanda elevata,
 2. oppure l'introduzione di un nuovo prodotto da parte di un concorrente e domanda più bassa per il vostro nuovo prodotto.

Vi sono perciò sei possibilità. La simbologia formale per l'elaborazione dell'albero decisionale è semplice:

- **il quadrato** indica un nodo decisionale da cui si dipartono le opzioni di scelta,
- **il cerchio** rappresenta il nodo degli eventi da cui si dipartono le possibili conseguenze associate all'opzione di scelta (e di seguito le conseguenze finali).

Per completarlo si devono **assegnare i costi e le probabilità di successo**, così da ottenere l'utilità attesa. Nella figura successiva sono rappresentati:

- tre livelli d'investimento per il lancio del nuovo prodotto: basso pari a 100 k€, medio pari a 500 k€ e alto pari a un milione di euro.
- I redditi (non i fatturati!) stimati nel caso che il concorrente intervenga (vendite basse, bivio in alto) o meno (vendite alte, bivio in basso);
- Nell'ultima colonna la differenza tra costi certi e redditi attesi.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
 Quarta parte: pratiche sociali

Figura 33. Le sei possibilità dell'esempio

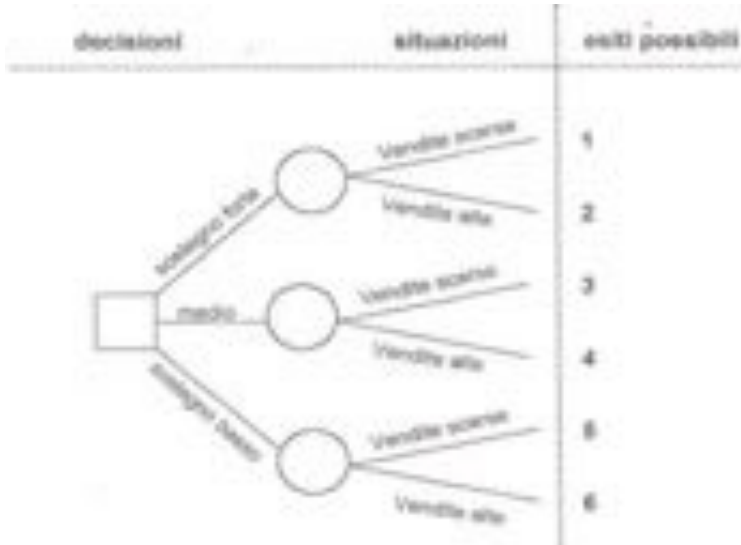
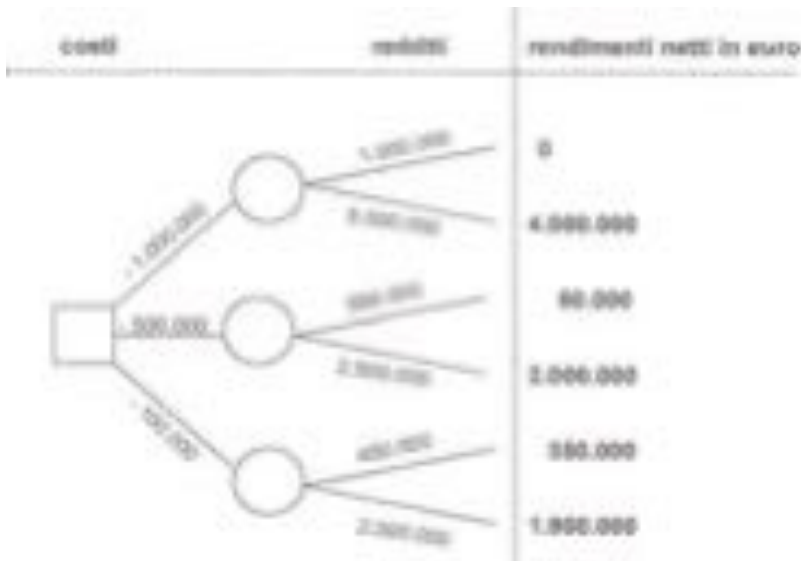


Figura 34. Valorizzazione dell'esempio



Moltiplicando il risultato netto per la probabilità assegnata si calcola il **valore monetario atteso da ogni possibilità**.

Va ben compreso che le stime delle probabilità sono spesso molto discutibili e presentano alcuni gravi limiti, sia intrinseci sia collegati alla

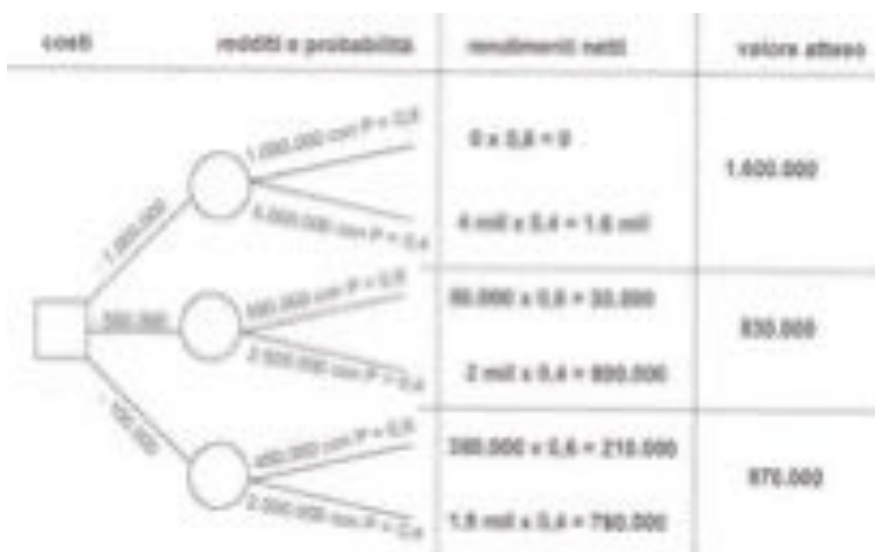
TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

nostra percezione e interpretazione del mondo ma, nelle situazioni rischiose, spesso non abbiamo altra via che ricorrervi. È comunque *più di nulla*: l'alternativa è rinunciarvi completamente, ovvero andare a casaccio; in altre parole: **meglio orbi che ciechi**.

In questo esempio si presume che vi sia lo 0,6 (cioè il 60%) di probabilità che il concorrente lanci un suo prodotto alternativo e lo 0,4 (cioè 40%) che non lo faccia. Si rammenti **che la somma delle probabilità deve essere pari a uno (cioè al 100%)**.

Figura 35. Esempio completo



Secondo l'Autore dell'esempio – di scuola economica neoclassica – va scelta la decisione che massimizza il risultato atteso, cioè la prima: investire un milione per guadagnarne 1,6.³⁷³ La questione è discutibile:

Ho sottoposto direttamente questo quesito, in aule composte da imprenditori e dirigenti, ad almeno cinquecento persone. **Più del 90% scelgono la terza opzione**, con la ragionevole giustificazione che *investo centomila euro e alla peggio ne guadagno più del doppio*. **Le eccezioni** che sceglievano la prima possibilità avevano tutti una caratteristica comune: possedevano o lavoravano per grandi aziende, le cui disponibilità finanziarie sono enormemente maggiori della media delle PMI; di fatto dichiaravano una “maggior propensione al rischio”.³⁷⁴

³⁷³ L'esempio è tratto da A. Hiam, *Il Dirigente*, Il Sole 24 ore libri, Milano, 1993, pp. 83-88, ed. or. 1990.

³⁷⁴ M. Galleri, *op. cit.* 2016-2, p. 248

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Dovrebbe essere intuitivo che, invece di lanciare un nuovo prodotto, potrei valutare come promuovere un partito, intraprendere una battaglia o una guerra, ecc. Al solito, nella Rete si trovano infiniti esempi di applicazioni: è sufficiente digitare "albero delle decisioni".

Una battuta:

chi vede il pericolo e non cerca di salvarsi,
non ha motivo per lagnarsi del destino.

(Pietro Antonio Domenico Bonaventura Trapassi, detto Metastasio)

Una vignetta:



Formula delle priorità

Le cose che contano di più non dovrebbero mai essere alla mercé delle cose che contano di meno.
(Johann Wolfgang von Goethe)

Mi pare fuori discussione che **per gestire al meglio il potere** – e prima di valutare le alternative con l'albero delle decisioni - **si devono determinare chiaramente le priorità di problemi, decisioni e azioni.**

Un altro strumento, semplice e pratico, valido in tutti i casi, è – appunto - la **formula per determinare le priorità**. Propongo qui la versione più completa.³⁷⁵

- I. Inizialmente si devono elencare gli "oggetti" dell'indagine (problemi, decisioni e azioni).
- II. Poi, si assegnano valori variabili all'importanza, per esempio con una scala da 1 a 5.
- III. Poi, si stimano i tempi necessari e disponibili per "chiudere l'oggetto".
- IV. Infine si inserisce la formula seguente:

$$P = \frac{I^2}{2,72^{(1 - \frac{tn}{td})}}$$

Dove:

- **I** è l'importanza,
- **tn** è il tempo necessario,
- e **td** quello disponibile per prendere la decisione (o intraprendere l'azione);
- 2,72 è l'approssimazione della costante di Eulero (un vezzo dei matematici);
- il risultato **P** è la priorità.

³⁷⁵ La formula, come quella più elementare, è stata pubblicata la prima volta nella mia *op. cit.* 2006 ed è presente anche in *op. cit.*, 2016-2, pp. 261-262. L'ideatore è Maurizio Himmelmann.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Si dispone così di una lista gerarchica ed è possibile inserire le scadenze realistiche, utili alla programmazione operativa.

Gli esiti della formula sono approssimativi e vanno periodicamente aggiornati, ma sono di **grande aiuto pratico sia per i potenti sia per i più deboli.**

Una battuta:

A volte è difficile fare la scelta giusta perché o sei roso dai morsi della coscienza o da quelli della fame.

(Antonio Griffo Focas Flavio Angelo Ducas Comneno Porfirogenito
Gagliardi De Curtis di Bisanzio, detto Totò)

Una vignetta:



Analisi multivariata

*Il valore è un giudizio che gli uomini pronunciano sull'importanza dei beni che si trovano a loro disposizione e non sussiste indipendentemente dalla loro coscienza.
(Carl Menger)*

Certamente **per gestire al meglio il potere si deve scegliere tra delle alternative**, solo la loro assenza *chiarisce meravigliosamente le idee*. A integrazione dell'albero delle decisioni, un semplice strumento pratico è costituito dall'analisi multivariata.³⁷⁶

È uno strumento polivalente, talvolta noto, ma spesso trascurato da politici, imprenditori e dirigenti.

È utile per valutare, scegliere e decidere e consente di assegnare un'utilità attesa alle opzioni.³⁷⁷

Tra le sue molte applicazioni non militari l'attrattività dei mercati esteri, la valutazione e la selezione del personale, la scelta di fornitori, per concordare efficaci incentivi individuali, l'elenco è davvero lunghissimo.

Qui faccio l'esempio elementare della scelta di una nuova automobile; premetto che la mia vettura ideale è certamente diversa da quella di chi ama la velocità, ognuno adotta i criteri che preferisce. Vediamo la procedura in sette fasi.

1. determinare i filtri, (ovvero i prerequisiti) cioè si scartano subito i modelli che non rispondono ad alcuni requisiti specifici. La mia nuova auto è un fuoristrada (abito in campagna e vi sono molte strade bianche, anche impegnative) perciò deve avere quattro ruote motrici e le marce ridotte (o equivalente). Poi voglio il tettuccio apribile. La cilindrata intorno ai duemila cc, il prezzo tra 30 e 40 mila euro. Nella mia ricerca contemplo dunque solo le automobili che rispondono a questi requisiti preliminari e ignoro tutte le

³⁷⁶ L'analisi multivariata ha anche altre definizioni: regola della somma, formula di Franklin, ecc. Una sua descrizione, certo più rigorosa della mia, è in (a cura di) D. De Masi, *Manuale di ricerca sul lavoro e le organizzazioni*, Nuova Italia Scientifica, Roma, 1985, pp. 350-353.

³⁷⁷ Sul costrutto di utilità vi sono molte opinioni diverse. Personalmente non aderisco al pensiero di William Stanley Jevons secondo cui il valore dipende unicamente dall'utilità; dissento non solo per il ruolo indiretto (e necessario) del lavoro ma per la frequente soggettività delle valutazioni sul valore indipendentemente dall'utilità. *Tutti i valori, in ultima analisi, derivano dalle nostre sentenze* (E. Pound, *op. cit.*, L. 249, 1922), anche: *la fonte del valore è l'eredità culturale* (E. Pound, *op. cit.*, SP. 63, 1934). Più in generale: *molte persone che conoscono il prezzo di ogni cosa, ne ignorano del tutto il valore* (K. Gibran, *op. cit.*, p. 53). Oltre userò la definizione: "valore ipotetico di convenienza" (VIC).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

altre. Si noti che quest'operazione, come le seguenti, vale anche nel caso della scelta di una strategia politica, militare ecc.

2. determinare i criteri di scelta; nel mio caso sono importanti la sicurezza, la comodità, l'estetica e il consumo di carburante. Ovviamente ve ne sono altri ma qui, per trasmettere il concetto, possono bastare questi quattro.

3. descrivere i criteri nel modo il più univoco possibile. Per far ciò – salvo che per l'estetica - ricorro al parere delle riviste specializzate che danno delle valutazioni piuttosto precise.

4. assegnare un peso ai criteri; uso una scala da 1 a 5, ma si possono benissimo adottare docimologie diverse. Nella tabella seguente indico i criteri, i pesi e quattro modelli d'auto. Ovviamente possono essere di più, ma per immediatezza espositiva mi limito a questi.

Tabella 7. Criteri e peso dell'esempio

CRITERI	sicurezza	comodità	estetica	consumi
PESI	5	3	4	2
mod. A				
mod. B				
mod. C				
mod. D				

Si noti che se, per esempio, fossimo in tre a decidere ognuno direbbe il suo peso e si assumerebbe la media, anche con i decimali; per esempio 4,66 ecc. Grazie all'intersoggettività questa semplice regola estende positivamente l'analisi ed è **preziosa nei gruppi decisionali**, come potrebbe essere un Consiglio dei Ministri. A me, invece, è stata più volte utilissima per placare dei vivaci contrasti in seno ai consigli d'amministrazione in merito alle decisioni più complesse.

5. assegnare un punteggio a ogni modello per ogni criterio. Per farlo adotto le valutazioni di una o più riviste specializzate, che solitamente sono rappresentate con una scala da 1 a 5 (con stelle, palle, ecc.).

In questo esempio vi è un'unica nuova difficoltà: il criterio del consumo di carburante va meglio dettagliato. Decido perciò che la mia auto ideale, dati i filtri sopra (fase 1), dovrebbe percorrere mediamente 15 km con un litro

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

di carburante e ricorro a questa classificazione: tra 14 e 16 km/l assegno due punti, meno di 14 km/l assegno un punto e oltre 16 km/l tre punti. Nella tabella seguente ho inserito i punti assegnati ai 4 modelli:

Tabella 8. Assegnazione punti dell'esempio

CRITERI	sicurezza	comodità	estetica	consumi
PESI	5	3	4	2
mod. A	4	4	3	2
mod. B	3	4	5	3
mod. C	4	5	2	1
mod. D	5	3	5	1

Una vignetta:



5. **I punti vanno moltiplicati per il peso**, relativo al criterio; il risultato si vede nella tabella 9.

Sulla base dei criteri che ho scelto e dei punti che ho assegnato il modello più aderente, è l'ultimo (D con 56 punti). Ecco l'automobile migliore per me!

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Tabella 9. Utilità attesa dell'esempio

CRITERI	sicurezza	comodità	estetica	consumi	
PESI	5	3	4	2	totale
mod. A	20	12	12	4	48
mod. B	15	12	20	6	53
mod. C	20	15	8	2	45
mod. D	25	9	20	2	56

6. Posso perfezionare l'analisi dividendo il prezzo della vettura per i punti totali, ottenendo il **valore ipotetico di convenienza** (VIC, in questi casi il più basso è il migliore); come si vede nella tabella anche sotto il profilo economico il modello D è il preferibile.

Tabella 10. Valore ipotetico di convenienza dell'esempio

CRITERI	sicurezza	comodità	estetica	consumi			
PESI	5	3	4	2	totale	prezzo	VIC
mod. A	20	12	12	4	48	37	0,77
mod. B	15	12	20	6	53	38	0,72
mod. C	20	15	8	2	45	34	0,76
mod. D	25	9	20	2	56	39	0,70

Vi sono casi in cui il punteggio totale e/o il VIC sono identici (o molto prossimi) per due modelli, in tal caso si è liberi di abbandonarsi all'intuito.

Ho già fatto pochi esempi, tra i moltissimi, di applicazione pratica di questa analisi, ma qualcuno potrebbe chiedersi: cosa c'entra con il potere?

Reputo quindi opportuno ripetere che **per gestire al meglio il potere si deve decidere, scegliendo tra delle alternative.**

Una battuta:

Uccidere il prof. di matematica e dire: "Problema risolto".
(Anonimo)

Metodi predittivi razionali

Sono misti, e varj i temperamenti de' tuoi Consiglieri: un flemmatico, e un subitano: chi freddo, chi focoso: questi rigido, quegli placido: e consultando tutti insieme, ne carpirai squisitissimi, e accertatissimi consigli.
(Giulio Raimondo Mazzarino)

Abbiamo visto che per gestire al meglio il potere si deve **decidere, scegliendo tra delle alternative che spesso sono ipotetiche e probabilistiche. Ciò implica delle previsioni**, che soffrono di un male ben noto: *prevedere il futuro è fuori dalla portata umana, eppure ci tocca farlo tutti i giorni.*³⁷⁸

Al tema ho dedicato molte pagine nell'ultimo libro, qui propongo solo un riepilogo dei metodi predittivi razionali che si basano sull'intelligenza del gruppo e della folla.³⁷⁹

Le previsioni basate sull'elaborazione delle informazioni tracciate in Rete saranno trattate nei prossimi capitoli; vi è una radicale differenza d'impostazione con i sistemi che propongo ora: **un conto è la consultazione, un altro lo spionaggio e la manipolazione di massa.**³⁸⁰ Come ormai chiaro - ma lo vedremo ancor meglio tra poco a proposito del potere di Google - le seconde sono assai più efficaci della prima: ma non sono sempre applicabili.³⁸¹

³⁷⁸ E' l'epigrafe e il tormentone del mio *op. cit.*, 2016-2 che smentisce decisamente Cicerone, secondo cui "non c'è alcuna utilità nel conoscere l'avvenire. È una sventura tormentarsi invano" (*De natura deorum*, III, VI). Duemila anni dopo William Carlos Williams era ancora più pragmatico nello stroncare le previsioni: è "raro che l'atteso accada". Tuttavia non c'è scelta: tentare di indovinare il futuro è necessario per sopravvivere e gestire il potere.

³⁷⁹ Trascuro qui le serie storiche

³⁸⁰ *La tecnologia avanza e c'è il pericolo di vedere il sopravvento di questa intelligenza artificiale sull'intelligenza naturale. Il tutto a uso e consumo della politica, pronta a utilizzare i mezzi come fine. Del resto il mezzo è uno strumento del facile, mentre il fine è il territorio del semplice. Il mezzo si deve applicare e chiunque impara facilmente. Per il fine si deve studiare, mobilitando conoscenza, pensiero, strategia e via semplificando.* Così scrive acutamente Umberto Broccoli ne *Il mito di Ulisse, ovvero il fattore umano chiave dell'intelligence*, Limes, 8/2019, p. 139. Conferma perciò il vecchio adagio di Peter Drucker: "chi più sa, più semplifica". Broccoli aggiunge che *ogni esplosione ha in sé e per definizione la distruzione di quanto esiste, nonché il fallout, la ricaduta degli effetti negativi nel tempo a venire. E così è stato. L'esplosione tecnologica degli anni Ottanta ha cambiato il mondo oggettivamente vecchio, ma ha sparato ogni sua scheggia nel futuro, compresi vagheggiamenti e vaneggiamenti ipertecnologici* (*ivi*, p. 144). Si rammentino queste lezioni in merito a quanto troveremo nel prossimo capitolo.

³⁸¹ Un bel libro recente è di A. Vespignani - R. Rijntano, *L'algoritmo e l'oracolo*, Il Saggiatore, Milano, 2019. Come spesso capita, ignora i metodi che propongo perché è basato sulla convinzione - errata ma *a la page* - che quale sia l'ambito di previsione ci siano

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

In linea teorica le predizioni "magiche" si distinguono dalle previsioni scientifiche per l'assenza di una causalità dimostrabile tra il segno interpretato e il risultato previsto. Per cambiare, la cosa non è così semplice ma ai nostri fini possiamo accontentarcene e focalizzarci sui metodi razionali.³⁸²

Un proverbio siciliano:

Giudicari e 'nniminari, Diu sulu lu po' fari.
(Giudicare e indovinare, solo Dio lo può fare).

La storia più breve che mi riesce si avvia nel 1907 quando **Francis Galton** (1822-1911) - il patrocinatoro dell'eugenetica e di molto altro - fece un curioso esperimento: la semplice media delle valutazioni di una folla.

A una fiera di campagna era stato esposto un bel bue grasso. Per partecipare alla lotteria bastava acquistare un biglietto numerato, segnarvi sopra il proprio nome e indirizzo, e indicare il peso stimato del bue macellato e ripulito. Chi si fosse

di mezzo la "datificazione" e gli algoritmi. L'eccessiva fiducia nei *data driven* va calmierata da almeno quattro fattori: i dati sono sempre incompleti, la loro qualità è raramente garantita, l'interpretazione si presta a errori e l'uso ad abusi etici. Come scrisse lucidamente Henri Poincaré: "l'accumulazione di dati non è scienza più di quanto un mucchio di mattoni non sia una casa". A mio parere ne dà evidente dimostrazione Albert-László Barabási che – ammantando di scienza esatta le sue ricerche – "scopre" delle banalità ben note, riassunte in cinque leggi universali del successo (A. L. Barabási, *La formula*, Einaudi, Torino, 2019, *ed. or.* 2018); la seconda (la legge di potenza della distribuzione) la troveremo citata oltre dalla Jody Dean. Per me non è casuale che tra i "sostenitori della prima ora" di Barabási vi sia Nassim Nicholas Taleb, un altro astuto e celebre spacciatore di ovvietà (cfr. M. Galleri, *op. cit.* 2016-2, p. 31 e *passim*). Un altro grosso problema tecnico, detto dei "pappagalli stocastici", potrebbe essere così sintetizzato: "tanti dati ma pochi punti di vista"; è stato evidenziato da due ricercatrici di Google, subito licenziate (<https://dl.acm.org/doi/10.1145/3442188.3445922>). Uno strumento che alcuni sempliciotti ritengono promettente è l'edonometro, un sistema informatizzato per valutare la nostra felicità e la nostra disperazione (si veda D. Mackenzie, *How algorithms discern our mood from what we write online*, knowablemagazine.org, 14 settembre 2020).

³⁸² Tra i molti che hanno trattato la complessa questione delle previsioni razionali, segnalo solo Karl Popper che vi dedica un brillante capitolo intitolato *Osservazioni sulle teorie oggettiviste delle probabilità* (*Poscritto alla Logica della scoperta scientifica*, Il saggiaiore, Milano, 1984, *ed. or.* 1956-1983, pp. 357-406). In particolare: *noi non assumiamo che una possibilità, in quanto tale, abbia alcuna tendenza a realizzarsi; bensì, interpretiamo le misure di probabilità, o i "pesi", delle possibilità, in quanto ci consentono di fare previsioni. Non possiamo dunque evitare di trattare le misure di possibilità con disposizioni o tendenze o propensità* (p. 367).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

avvicinato di più al peso esatto avrebbe vinto un premio. Furono venduti ottocento biglietti; li comprarono sia degli “esperti”, come gli allevatori e i macellai, sia alcuni curiosi e visitatori occasionali guidati più dall’intuito che dall’esperienza. Il peso del bue macellato e ripulito risultò essere di 1198 libbre. La stima del “concorrente medio”, ottenuta calcolando la media aritmetica di tutte le stime, era di 1207 libbre: solo 9 libbre in più della risposta corretta (errore meno dell’1%). Il “concorrente medio”, un’astrazione statistica, aveva giudicato meglio dei singoli concorrenti reali, esperti o neofiti che fossero, presi uno a uno.³⁸³

Solo nel 2004 questo fenomeno fu chiamato “**la saggezza delle folle**” (*The Wisdom of Crowds*) da Surowiecki.³⁸⁴ Nell’ultimo secolo i professori con molti studenti hanno avuto gioco facile a prendere un grosso vaso di vetro pieno di biglie o fagioli, raccogliere le stime di tutti, fare la media e verificare che l’effetto si ripete costantemente, con l’impressionante precisione della stima ottenuta, normalmente oltre il 97%.

Un’ottimizzazione importante è la scoperta di Legrenzi che non occorre una folla, ma bastano venti partecipanti, cui si fanno delle domande di stima con un intervallo d’approssimazione.³⁸⁵

Forse l’ultimo progresso rilevante in questo settore è la legge della varietà del 2007; giunge giusto cent’anni dopo Galton e conferma che più è grande la varietà delle stime, minore è l’errore collettivo e aggiunge che l’errore singolo medio è la media dei quadrati di ogni singolo errore.³⁸⁶

Una vignetta:



Dal punto di vista della pratica del potere la cosa fu subito ben studiata dai militari americani che si appoggiarono dapprima al **metodo Delphi**; in

³⁸³ M. Motterlini, *op. cit.*

³⁸⁴ La media collettiva è pressoché imbattibile da ciascun partecipante individuale. E` una semplice questione statistica, già adottata nel teorema della giuria di Condorcet: l’esattezza aumenta solo se la probabilità di errore di ciascuna stima è meno della metà.

³⁸⁵ P. Legrenzi, *op. cit.*

³⁸⁶ Cfr. S. Page, *The Difference: How the Power of Diversity Creates Better Groups*, Princeton University Press, 2007.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

breve:

serve un gruppo – tra sette e venti esperti, preferibilmente volontari di diversa estrazione – cui chiedere delle stime via via più precise. Il numero delle interrogazioni dipende dal suo grado di “resistenza” (misurabile con le aliquote di mancata partecipazione e modifica della posizione) e si sostanzia quando le variazioni dei risultati sono irrilevanti. Il consenso finale va indotto ma non forzato.³⁸⁷

Un passo in avanti metodologico fu opera di Ford³⁸⁸ che diede al suo metodo il nome **Shang**, in onore agli oracoli binari della dinastia che governò la Cina fino a tremila anni fa e che fornivano una **risposta a domande binarie**.

Per esempio: fatta un’ipotesi sull’arrivo del nemico indicavano prima o dopo quella data e si restringeva progressivamente il campo di variazione.

Nella prima interrogazione i partecipanti formulano – sempre **in forma anonima** - le stime numeriche di minima e di massima. Si calcolano poi le medie aritmetiche che divengono i vincoli iniziali per l’interrogazione successiva, dove si sottopone il valore centrale. Poi i partecipanti ribattono “maggiore” o “minore” e la risposta più frequente diventa il nuovo punto di riferimento. Così si procede nelle interrogazioni successive e si arriva presto a individuare un intervallo assai contenuto per la stima cercata.

Vi sono altre declinazioni, come il metodo della **Pfizer International**, più sbrigativo ma dove c’è il rischio che le **interazioni dirette** facciano nascere congetture e sospetti su alcuni membri o, peggio, di tutti su tutti.

Una vignetta:



³⁸⁷ M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, p. 316.

³⁸⁸ D. A. Ford, *Shang Inquiry as an alternative to Delphi, some experimental findings in Technological Forecasting and Social Change*, vol. 7, n. 2, 1975.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Nello stesso periodo fu avviato il **brainstorming**, dove si chiedono delle congetture a un gruppo che si riunisce "faccia a faccia", per cercare il consenso esplicito verso quella valutata come la migliore. La naturale tendenza al conformismo può essere aggravata dalla presenza di personaggi influenti.

Una battuta:

un'idea che non sia pericolosa non merita nemmeno di essere un'idea.
(Oscar Fingal O'Flahertie Wills Wilde)

Una sua declinazione è il **brainwriting**, secondo i suoi Autori i timidi possono esprimere più facilmente le loro idee, senza correre il rischio di sentirsi ridicoli; l'elaborazione delle idee è più spinta e l'associazione con le idee degli altri più sistematica.³⁸⁹

Ecco invece un esempio di **brainstorming rovesciato**, che è importantissimo perché favorisce la preparazione di piani per fronteggiare situazioni d'emergenza o rischi gravi. E' in forma di gioco: si chiede a diversi gruppi di 3 o 4 persone di concentrarsi su un possibile evento disastroso. Ogni gruppetto si accorda su un problema particolare, per esempio "Che succederebbe se ... la Cina dovesse invadere Taiwan?" Un altro gruppo dovrà proporre diverse soluzioni alla questione e, dopo qualche minuto, quando avrà esaurito le risposte, toccherà agli altri offrire suggerimenti.

Una battuta:

"Con quale desiderio Lei entra nell'anno nuovo?"
Con il desiderio di essere risparmiato da domande del genere.
(Karl Kraus)

Nel 2005 Fishkin e Luskin hanno ideato il **Deliberative Polling**, un metodo in cui la saggezza della folla è orientata a una maggior consapevolezza politica:

un modo per misurare cosa penserebbe il pubblico se fosse meglio informato. È la discussione su un determinato tema da parte di un gruppo rappresentativo di persone che acquisisce in anticipo le informazioni necessarie per esprimere una

³⁸⁹ H. Jaoui – I. Dell'Aquila, *66 tecniche creative per formatori e animatori*, FrancoAngeli, Milano, 2013, ed. or. 2012

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

valutazione.³⁹⁰

In questo modo le risposte si discostano anche del 50% rispetto all'opinione iniziale. È evidente che si tratta di gruppi soggetti a discussioni (anziché a interrogazioni) reiterate a distanza. Come vedremo tra poco vi sono affinità con il *Crowdshang* ma la procedura è invertita (prima gli esperti e poi la folla).

Una cosa simile è processata attraverso il software **Loomio**, che dovrebbe consentire ai gruppi di prendere decisioni collettive, trasformando le discussioni in azioni ovunque le persone si trovino. La procedura è in tre fasi:

- 1. Discutere.** Inizia una discussione su qualsiasi argomento e invita le persone giuste. Condividi diversi punti di vista e sviluppa le idee insieme.
- 2. Trovare un accordo.** Chiunque può proporre una linea d'azione. Le persone possono concordare, astenersi, non essere d'accordo, o bloccare una proposta – così puoi vedere come la pensa ciascuno, e perché.
- 3. Decidere insieme.** Sviluppa la proposta insieme così che funzioni per tutti. Ogni decisione ha una scadenza chiara, così hai sempre un risultato chiaro.³⁹¹

Com'è evidente gli ultimi metodi non sono prettamente predittivi ma più decisionali; si prestano pertanto al miglior uso del potere.

Una vignetta:



³⁹⁰ J. Fishkin – R. Luskin, *The quest for deliberative democracy, The Good Society*, Penn State University Press, September 2005. Questo metodo sarebbe prezioso per migliorare la sgangherata realtà degli attuali processi democratici.

³⁹¹ <https://www.loomio.org/>

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Nell'ambito delle previsioni delle vendite il metodo del mercato previsionale di **Lugli** è interessante ma adatto solo alle grandi organizzazioni.³⁹² Il suo presupposto è lo stesso dei metodi che abbiamo appena visto: **il giudizio collettivo sulle vendite future è sempre migliore del giudizio dell'esperto più qualificato,**

In pratica il personale è premiato quando azzecca le previsioni sul prezzo. Gli aspetti critici riguardano le tensioni, originate da invidia, che si possono creare seguendo le sue due procedure (*top-down* e *bottom-up*). Con poche modifiche questo metodo può essere adottato in ambito militare, al fine di prevedere e valutare diversi aspetti tattici.

Dal canto mio ho ideato un metodo ibrido, il **Crowdshang**, che parte da una semplice constatazione:

La diffusione di cellulari e social network sta rivoluzionando la sociologia, mettendo a disposizione un'incredibile quantità di dati da usare per costruire modelli predittivi.³⁹³

Ho considerato i principali aspetti generali e particolari dei metodi predittivi razionali e ne è uscita un'idea semplice: i pregi dello Shang (binario) sono grandemente potenziati dalla saggezza di una folla enorme; poi il buon senso critico degli analisti e del coordinatore interpretano le discrepanze. Ciò perché:

il singolo è più logico (e può trarre vantaggio dal confronto con altri), il gruppo più creativo e innovativo, la massa più *statistica*. D'altro lato: all'interno di una folla immensa è possibile trovare grandi numeri di specialisti e fare stratificazioni corrette.³⁹⁴

Invito a notare che questo processo ha "qualcosa di aristotelico"; prima si chiede la stima al popolo (la massa), confidando nella *saggezza della folla*, poi si affida il suo affinamento al gruppo degli *esperti*, cioè ai migliori in quel campo.

Al proposito si riveda l'opzione della *politeia*, che coniuga la democrazia con l'oligarchia (Prima Parte, p. 86) ma anche l'equilibrio tra la democrazia e l'autoritarismo di Tret'jakov (Prima Parte, p. 260).

³⁹² G. Lugli, *Prospettive di miglioramento della previsione delle vendite IDM-GDO*, economia.unipr.it/DOCENTI/LUGLI/docs/files/MDISper cento20per cento205.ppt

³⁹³ *Prevedere i comportamenti*, The Economist, febbraio 2013.

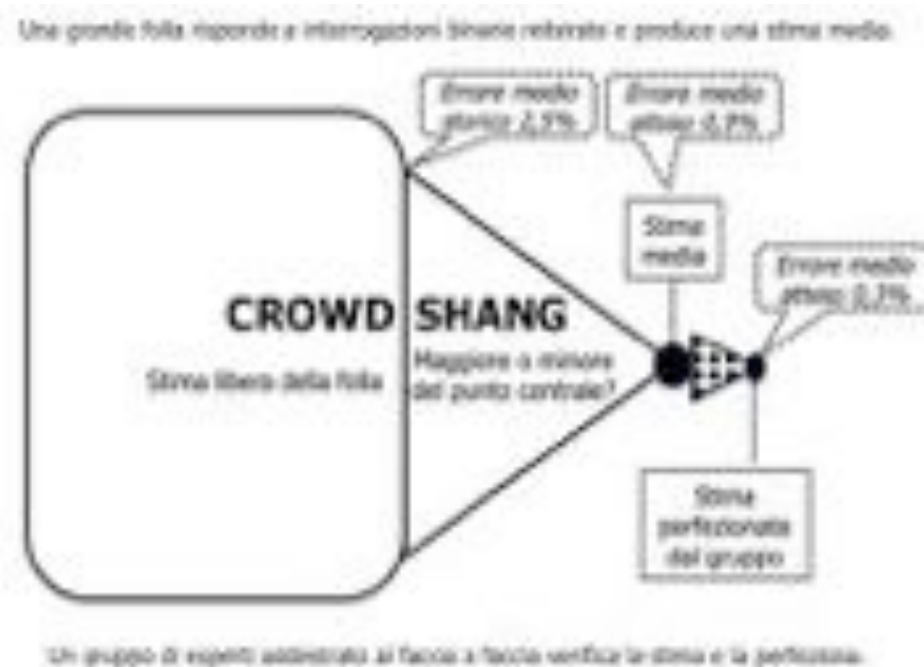
³⁹⁴ M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, p. 384.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Nella figura 36 lo schema del processo.

Contando su un parco classificato di alcune migliaia di persone si possono percorrere due strade parallele: generalista e specialista.³⁹⁵

Figura 36. Processo Crowdshang



I principali metodi predittivi e decisionali razionali - che si fondano sulla **consultazione reiterata di gruppi** e che ho descritto assai brevemente finora - sono riepilogati nella tabella 11, dove, per ogni metodo, sono indicate:

- la numerosità del gruppo,
- le modalità di interrogazione,
- se sono previste riunioni (riu),
- se le consultazioni sono anonime (an)
- la durata media di ogni sessione (t).

³⁹⁵ Approfondimenti in M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, *passim*.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Tabella 11. Comparazione dei metodi predittivi collettivi per modalità

tipologia	gruppo	modalità	riu	an	t sessione
folla	min. 20 persone *	presenza fisica	sì	sì	da 0 a un'ora #
brainstorming	7-12 persone	presenza fisica	sì	no	30-120 minuti
BS rovesciato	7-12 persone	presenza fisica	sì	no	15-45 minuti
brainwriting	7-12 persone	presenza fisica	sì	no	30-60 minuti
delphi	7-20 esperti	isolamento	no	sì	breve (postale)
shang	7-20 esperti	isolamento	no	sì	breve (postale)
pfizer	7-12 persone	presenza fisica	sì	§	30-90 minuti
deliberative polling	7-12 persone con la massa web	Solo in rete	no	no	giorni o settimane
loomio	variabile	Solo in rete	no	no	giorni o settimane
lugli top-down	oltre 150	isolamento	no	sì	da 0 a un'ora
lugli bottom-up	oltre 150	isolamento	no	sì	da 0 a un'ora
Crowdshang	domande alla massa poi a 7 esperti addestrati	isolamento massa; gruppo presenza fisica	⌘	@	30-120 minuti

LEGENDA

* Rammento le avvertenze sulla numerosità dei gruppi, della folla e della massa.

Con durata 0 si intende la procedura automatizzata, pressoché istantanea.

§ Si tengono riunioni e l'anonimato è solo in fase di valutazione delle stime.

⌘ No riunioni per la folla, sì per il gruppo;

@ Anonimato: sì per la folla e per le sole stime nel gruppo.

Nella tabella 12 riporto **le attività previste dagli stessi metodi:**

- il tipo di stima richiesta;
- la forma, che è unica solo nel caso classico della folla;
- il ruolo del coordinatore del gruppo.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
 Quarta parte: pratiche sociali

Tabella 12. Comparazione dei metodi predittivi collettivi per attività

tipologia	stima	forma	il coordinatore
folla	puntuale	unica	somma le valutazioni e ne fa la media
brainstorming	puntuale	visibile	invia le domande, riassume i risultati, li restituisce...
BS rovesciato	generica	visibile	gestisce i cambi palla e scrive una sintesi
brainwriting	generica	scritta	scrive una sintesi
delphi	puntuale	scritta	invia le domande, riassume i risultati, li restituisce...
shang	min-max	scritta	invia le domande, riassume i risultati, li restituisce...
pfizer	generica	visibile	somma le valutazioni e trova l'idea con la miglior classifica
deliberative polling	generica	visibile	È un gruppo rappresentativo di persone che si confronta con la massa
loomio	generica	visibile	è un singolo che coinvolge un gruppo
lugli top-down	puntuale	visibile	definisce il primo prezzo ed elabora le stime
lugli bottom-up	3 tabelle	visibile	elabora le stime
crowdshang	libera, poi min/max e + o -	scritta	invia le domande, riassume i risultati, li restituisce...

Una battuta:

Ho una tale sfiducia nel futuro che faccio i miei progetti per il passato.
 (Ennio Flaiano)

Non solo la numerosità del gruppo e le diverse modalità, ma anche **l'ambiente dove si svolgono le consultazioni** è importante e variegato. La tabella 13 ne contempla cinque e ne descrive:

- le caratteristiche fisiche;
- le modalità e l'applicabilità;
- il ruolo del coordinatore nei diversi ambienti.

In realtà i pochi strumenti qui descritti dovrebbero dimostrare e spiegare la **diffusa irrazionalità dei decisori più potenti**; certo non tutti si avvalgono di specialisti nel praticare il potere sociale (come peraltro sosteneva il mio vecchio amico ...).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
 Quarta parte: pratiche sociali

Tabella 13. Riepilogo allocazioni e modalità dei gruppi faccia a faccia

tipologia	caratteristiche	modalità operative	coordinatore
classico	grande stanza, luminosa, arieggiata con lavagna	adatta per tutti i metodi con presenza fisica	secondo i casi
obeya	come sopra con cartelli e attrezzature	interazione intensa del gruppo con alta direttività	comanda
ost	gruppi in cerchio in un salone o all'aperto	alzati e spostati dov'è più produttivo	propone e riassume
canvas	grande stanza o salone	grande modello per disegnare con post-it	riassume
crowdshang	in cerchio: alle terme, o veranda attrezzata o sala molto accogliente	adatta per tutti i metodi con presenza fisica	secondo i casi, gestisce molto bene il gruppo

Una vignetta:



Con questa consapevolezza potremo meglio interpretare il presente e il futuro del potere, che ci attende nel prossimo capitolo.

Una battuta:

Mi interessa molto il futuro: è lì che passerò il resto della mia vita.
 (Anonimo)

PRESENTE E FUTURO DEL POTERE

*Quant'è bella giovinezza, che si fugge tuttavia!
chi vuol esser lieto, sia: di doman non c'è certezza.
(Lorenzo di Piero de' Medici, detto il Magnifico)*

In quest'ultimo capitolo analizzeremo alcuni dei principali aspetti delle trasformazioni "epocali" (intese anche come Antropocene)³⁹⁶ - in corso e attese - nella gestione del potere sociale:

- il potere del capitalismo della sorveglianza,
- la tecnologia per sopravvivervi,
- le prorompenti ideologie del soluzionismo e del neo-feudalesimo,
- i rischi e le opportunità della trasformazione digitale,
- il potere della tecnologia privatistica,
- il ruolo delle trasformazioni meteorologiche,
- l'inarrestabile progresso della distopia,
- l'ingenua ribellione all'estinzione.

Infine, la mia mesta conclusione è in un famoso, antico, invito: *chi vuol esser lieto, sia.*³⁹⁷

³⁹⁶ L'Antropocene è l'epoca geologica attuale, in cui l'ambiente terrestre, nell'insieme delle sue caratteristiche fisiche, chimiche e biologiche, viene fortemente condizionato su scala sia locale sia globale dagli effetti dell'azione umana, con particolare riferimento all'aumento delle concentrazioni di anidride carbonica e metano nell'atmosfera. (http://www.treccani.it/vocabolario/antropocene_%28Neologismi%29/). Il termine fu inserito nel 1973 dal geologo E. V. Shantser nella *Grande Enciclopedia Sovietica*; per alcuni appassionati cinefili fu invece teorizzato nel film del 1966 *Il pianeta errante*, diretto da A. Margheriti, scritto e sceneggiato da I. Reiner e R. Moretti. In ogni caso prelude la fine della civiltà a causa dell'irrazionalità umana e, in particolare, del capitalismo. Il centenario James Lovelock - già inventore dell'affascinante ipotesi di Gaia, poi sostenitore di chi nega che il surriscaldamento globale sia causato dalle attività umane - ha inventato di recente il termine Novacene; si tratta di un'altra ipotesi ottimistica, scientificamente infondata, che prevede la prossima mutua collaborazione tra i cyborg, gli uomini e il resto della natura (J. Lovelock, *Novacene, l'era dell'intelligenza*, Bollati Boringhieri, Torino, 2020).

³⁹⁷ Detto altrimenti, e con realistico sconforto: se l'ignoranza è beata, (*beati pauperes spiritu*) la conoscenza è dannata! Si rivedano le considerazioni sulla plebe, storica e contemporanea. Le differenze tra istruzione, cultura, intelligenza e senso critico sono profonde: ho accennato qua e là all'istruzione di classe (si legga anche oltre il cap. *Come frenare l'ingiustizia*), alla (in)cultura di massa, alle intelligenze individuali (come ripeto nei miei corsi a proposito delle differenze di genere: "non mi interessa cos'hai tra le gambe, ma cos'hai in testa") e al valore discriminante del senso (o spirito) critico.

Il potere di Google o il capitalismo della sorveglianza

Possiamo dir sì all'uso inevitabile dei prodotti della tecnica e nello stesso tempo possiamo dir loro di no, impedire che prendano il sopravvento su di noi, che deformino, confondano, devastino il nostro essere.
(Martin Heidegger)

Il potere dei *social network* è noto (così come i suoi devastanti effetti, che fanno vomitare turpitudini di ogni genere a una massa di crassi ignoranti) ed è enfatizzato dagli episodi di manipolazione elettorale e commerciale.³⁹⁸

Ma vi sono alcuni aspetti meno conosciuti; non a tutti è chiaro che raccogliere i dati personali degli utenti e venderli agli specialisti di previsioni sul loro comportamento sono l'essenza dell'economia dei *social network*. La potentissima **Google fa meglio di tutti e il pronostico diviene certezza.**³⁹⁹

Taglieggio un poco un recente, lungo e – a mio avviso - interessantissimo articolo della professoressa emerita all'Harvard Business School, **Shoshana Zuboff** (1951-vivente), che ricostruisce e descrive molto bene il fenomeno.⁴⁰⁰

Per miglior comprensione assegno dei titoli, evidenzio dei passi e chiudo con un elenco degli aspetti più rilevanti.

Ripeto che la **conquista dello Stato da parte dei privati** – fenomeno diffuso, che non riguarda solo Google - è la forma moderna di massimo dominio. Per capirsi in breve: il *cloud* (la nuvola) non è altro che il computer di qualcun altro.

Nel 1999, Google, malgrado l'enorme successo del suo nuovo mondo, con le pagine Web alle quali si poteva accedere con un clic e le sempre maggiori capacità informatiche, non aveva alcuna strategia su come mettere a frutto il denaro dei suoi prestigiosi investitori. Gli utenti fornivano la materia prima sotto forma di dati comportamentali, raccolti per migliorare la velocità, la precisione e la pertinenza dei risultati così da concepire prodotti collegati, come la traduzione.

³⁹⁸ Nella Rete si trova di tutto e vi sono siti, blog e forum eccellenti; mi riferisco perciò ai dominanti: Facebook, YouTube, WhatsApp, Instagram, ecc. Neppure il "professionale" LinkedIn è esente da ignobili idiozie.

³⁹⁹ Riaffermo che vi è una radicale differenza d'impostazione con i sistemi che ho proposto nel capitolo precedente: un conto è la consultazione collettiva, un altro lo spionaggio e la manipolazione di massa.

⁴⁰⁰ S. Zuboff, *Un capitalismo della sorveglianza*, Le Monde Diplomatique-II Manifesto, gennaio 2019. Il libro omonimo è uscito in Italia nell'ottobre 2019.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Con questo equilibrio di poteri, sarebbe stato finanziariamente rischioso, anzi controproducente, rendere il motore di ricerca un servizio a pagamento per chi lo utilizzava. Anche **la vendita dei risultati della ricerca avrebbe creato un precedente pericoloso per la multinazionale, dando un prezzo a informazioni** delle quali il suo bot di scansione si era già impadronito senza versare un compenso. Senza apparecchi tipo l'iPod di Apple, con le sue canzoni in formato digitale, niente plusvalore, niente guadagno, niente da trasformare in profitto.

Leggere nei pensieri dell'utente

All'epoca, Google relegava la pubblicità in secondo piano: l'équipe di AdWords, la sua regia pubblicitaria, contava sette persone, la maggior parte delle quali condivideva l'antipatia dei fondatori riguardo a questa specialità. Ma, nell'aprile 2000, la famosa *nuova economia* entra brutalmente in recessione, e un terremoto finanziario scuote il giardino dell'Eden della Silicon Valley. La risposta di Google provoca a quel punto una mutazione cruciale, che **trasforma AdWords, Google, Internet e la stessa natura del capitalismo dell'informazione in un progetto di sorveglianza enormemente redditizio**.

La logica di accumulazione che assicurerà il successo di Google appare con chiarezza in un brevetto depositato nel 2003 da tre dei suoi migliori informatici, intitolato: «**Generare informazioni sull'utente per la pubblicità mirata**». Questa invenzione, spiegano, mira a *stilare informazioni sui profili degli utenti e utilizzarle per la diffusione di annunci pubblicitari*. In altri termini, Google non si accontenta più di estrarre dati comportamentali per migliorare i propri servizi. Si tratta ormai di **leggere nei pensieri degli utenti per far corrispondere la pubblicità ai loro interessi**. Questi ultimi saranno dedotti dalle tracce collaterali del comportamento on line. La raccolta di nuovi insiemi di dati, chiamati *profilo utente*, (dall'inglese *user profile information*) va a migliorare notevolmente la precisione di queste previsioni.

Da dove vengono le informazioni?

Una vignetta:



TUTTO SUL POTERE. Libro secondo Quarta parte: pratiche sociali

Uno specchio riflettente⁴⁰¹

Per riprendere le parole dei detentori del brevetto, *potranno essere dedotte*. I loro nuovi strumenti permettono di creare profili mediante l'integrazione e l'analisi delle ricerche abituali di un internauta, dei documenti che richiede e di una miriade di altri segnali comportamentali online, anche quando non fornisce direttamente queste informazioni.

Un profilo, spiegano gli autori, *può essere creato (o aggiornato, o ampliato) anche quando al sistema non viene data alcuna informazione esplicita*. In questo modo, manifestano la loro volontà di superare le eventuali frizioni legate ai diritti di decisione dell'utente, e la loro capacità di farlo. I dati comportamentali, il cui valore è stato «esaurito» dal punto di vista del miglioramento delle ricerche, formeranno ormai la materia prima essenziale - posseduta in esclusiva da Google - per la costruzione di un dinamico mercato della pubblicità on line. **Queste informazioni raccolte in vista di usi diversi dal miglioramento dei servizi rappresentano un surplus**. Ed è sulla base di questo surplus comportamentale che la giovane impresa ha accesso ai profitti «regolari ed esponenziali» necessari alla sua sopravvivenza.

L'invenzione di Google mette in luce nuove possibilità di dedurre pensieri, sentimenti, intenzioni e interessi degli individui e dei gruppi grazie a **un sistema di estrazione automatizzato che funziona come uno specchio riflettente** prescindendo dalla coscienza e dal consenso degli interessati.

Questo imperativo di estrazione permette di realizzare economie di scala che procurano un vantaggio competitivo unico al mondo su un mercato nel quale le previsioni circa i comportamenti individuali rappresentano un valore che si compra e si vende. Ma, soprattutto, lo specchio segreto riflettente simboleggia relazioni sociali di sorveglianza peculiari, fondate su **una formidabile asimmetria di sapere e potere**.

Arriva AdSense

Il successo di AdWords, repentino quanto importante, produce una significativa espansione della logica di sorveglianza commerciale. In risposta a una crescente domanda di clic da parte dei pubblicitari, Google comincia ad **allargare il modello oltre il suo motore di ricerca per trasformare tutto Internet in un'ampia base di supporto per gli annunci pubblicitari personalizzati**. Per usare le parole di Hal Varian, il suo capo economista, per il gigante californiano si trattava dunque di applicare le sue nuove competenze in materia di «estrazione e analisi» ai contenuti della più piccola pagina Internet, ai minimi gesti degli utenti, **ricorrendo alle**

⁴⁰¹ Mia nota. Si rammenti la legge 44 di Greene: *disarmate e irritate con l'effetto specchio*.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo Quarta parte: pratiche sociali

tecniche di analisi semantica e d'intelligenza artificiale suscettibili di trarne un senso.

A questo punto, Google può valutare il contenuto di una pagina e il modo in cui gli utenti interagiscono con essa. Questa «pubblicità grazie all'individuazione di centri d'interesse» basata sui metodi brevettati dall'impresa viene alla fine chiamata AdSense. Nel 2004, la filiale produceva un giro d'affari quotidiano di un milione di dollari; una cifra moltiplicata 25 e più volte nel 2010.

Gli ingredienti per un progetto redditizio c'erano tutti: surplus di informazioni comportamentali, scienza dei dati, infrastruttura materiale, potenza di calcolo, sistemi algoritmici e piattaforme automatizzate. Tutto convergeva per creare una «pertinenza» senza precedenti e miliardi di incassi pubblicitari. I tassi di clic schizzarono verso l'alto. Lavorare su AdWords e AdSense contava ormai quanto lavorare sul motore di ricerca. Dal momento che la pertinenza si misurava in termini di clic, il surplus di dati comportamentali diventava la chiave di volta di una nuova forma di commercio dipendente dalla sorveglianza online su ampia scala.

L'ingresso in Borsa di Google nel 2004 rivela al mondo il successo finanziario di questo nuovo mercato. Sheryl Sandberg, ex quadro di Google passata a Facebook, ha guidato la trasformazione della rete sociale in gigante della pubblicità. **Il capitalismo della sorveglianza si impone velocemente come il modello perfetto del capitalismo dell'informazione in Rete, attraendo poco per volta concorrenti di tutti i settori.**

Una vignetta:



L'economia della sorveglianza si fonda su un principio di subordinazione e gerarchia. La vecchia reciprocità fra imprese e utenti viene meno, cancellata dal

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

progetto che consiste nell'estrarre un plusvalore dalle nostre azioni per fini concepiti da altri - vendere pubblicità. Noi non siamo più i soggetti della realizzazione del valore. E **non siamo nemmeno, come alcuni hanno sostenuto, il «prodotto» che Google vende.** Siamo gli oggetti la cui materia viene estratta, espropriata, poi iniettata nelle fabbriche di intelligenza artificiale di Google che sfornano i prodotti predittivi venduti ai clienti reali: le imprese che pagano per giocare sui nuovi mercati comportamentali.

La scusa della «personalizzazione»

Douglas Edwards, il primo responsabile del marchio Google, racconta di una riunione del 2011 con i fondatori, intorno alla domanda: «*Che cos'è Google?*». *Se avessimo una categoria, meditava Larry Page, cofondatore dell'azienda, sarebbe quella delle informazioni personali. I luoghi che abbiamo visto. Le nostre comunicazioni. Captare non costa nulla. Immagazzinare non costa nulla. Le macchine fotografiche non costano nulla. Le persone produrranno un'enorme quantità di dati. Tutto quello che avete sentito, visto o provato diventerà consultabile. La vostra intera vita diventerà consultabile.*

La visione di Page offre uno specchio fedele della **storia del capitalismo, che consiste nel captare cose esterne alla sfera commerciale per mutarle in merci.** Nel suo saggio *La grande trasformazione*, pubblicato nel 1944, l'economista Karl Polanyi descrive la nascita di un'economia di mercato che si autoregola con l'invenzione di **tre «merci fittizie».**

1. la vita umana subordinata alle dinamiche di mercato e che rinasce sotto forma di un «lavoro» venduto e acquistato.
2. In secondo luogo «fondiaria».
3. lo scambio che diventa mercantile e resuscita come «denaro». ⁴⁰²

Una battuta:

Non mai come oggi è stato facile il governare. Un tempo bisognava cercare con accortezza quale fosse la moneta adatta per comprar la gente, oggi tutti vogliono il denaro.
(Jean-Baptiste Alphonse Karr)

Gli attuali detentori del capitale della sorveglianza hanno creato **una quarta merce fittizia**, estorta alla realtà sperimentale degli umani, i cui corpi, pensieri e

⁴⁰² Luigi Pastore (*revisione del 3 marzo 2019*) specifica che Karl Polanyi (*La grande Trasformazione*, 1944) *si rammaricava, già allora, del fatto che non esisteva più un singolo soggetto politico unitario in grado di opporsi al capitalismo, sia mercantile, sia finanziario.*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

sentimenti sono intatti e innocenti come al tempo delle foreste e praterie delle quali abbondava la natura prima di essere assorbita dal mercato.

Conformemente a questa logica, l'esperienza umana si trova mercificata dal capitalismo della sorveglianza per rinascere sotto forma di «comportamenti». Tradotti in dati, questi ultimi prendono posto nella fila interminabile destinata ad alimentare le **macchine concepite per farne previsioni che si acquistano e vendono.**

Questa nuova forma di mercato parte dal principio che servire i bisogni reali degli individui è meno lucrativo, dunque meno importante, che vendere previsioni sul loro comportamento. **Google ha scoperto che avevamo meno valore delle previsioni che altri fanno rispetto alle nostre azioni.**

Questo ha cambiato tutto.

Prodotti predittivi e *intelligenti*

La prima ondata di prodotti predittivi arrivò grazie al surplus di dati estratti su grande scala su Internet per produrre annunci online «pertinenti». Nella tappa successiva, si trattò di valutare la qualità dei pronostici. Nella corsa alla certezza massima, apparve chiaramente che le migliori previsioni dovevano avvicinarsi il più possibile all'osservazione. All'imperativo dell'estrazione si aggiunse una seconda esigenza economica: **l'imperativo della previsione.** Quest'ultimo si manifesta dapprima con economie di gamma.

Il surplus di dati comportamentali deve essere non solo abbondante ma anche vario. Ottenere questa varietà implicava allargare le operazioni di estrazione dal mondo virtuale al mondo reale, là dove si svolge la nostra «vera» vita. **I capitalisti della sorveglianza capivano che la loro ricchezza futura passava per lo sviluppo di nuove catene di approvvigionamento** sulle strade, in mezzo agli alberi, attraverso le città. Avrebbero tentato di avere accesso al sistema sanguigno, al letto, alle conversazioni mattutine, ai percorsi, al footing, al frigorifero, al posto al parcheggio, al salotto.

Un proverbio bresciano:

L'è come strapaga èn péi a 'n asen.
(E' come strappare un pelo a un asino,
cioè prendere qualcosa a qualcuno che ha molto).

Una seconda dimensione, ancor più critica della varietà, caratterizza ormai la raccolta dati: l'approfondimento. Per ottenere previsioni comportamentali molto precise e dunque molto redditizie, occorre sondare le particolarità più intime delle persone. Queste operazioni di approvvigionamento mirano alla nostra personalità, ai nostri umori, alle nostre emozioni, alle nostre menzogne e alle nostre fragilità.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Tutti i livelli della nostra vita personale sono automaticamente captati e compresi in un flusso di dati, **destinati alle catene di montaggio che producono certezze. Una buona parte di questo lavoro, compiuta con il pretesto della «personalizzazione», consiste in una vera e propria intrusione per estrarre gli aspetti più intimi del nostro quotidiano.**

Una vignetta:



Dalla bottiglia di vodka «intelligente» al termometro rettale connesso, proliferano i prodotti destinati a interpretare, seguire, registrare e comunicare dati. Sleep Number, che fornisce «letti intelligenti dotati di una tecnologia per il monitoraggio del sonno», collega anche «dati biometrici e relativi alla maniera in cui voi, un bambino o qualunque altra persona utilizzate il letto, in particolare i movimenti del dormiente, le sue posizioni, la sua respirazione e la sua frequenza cardiaca». Registra anche tutti i suoni prodotti nella stanza ...

Le nostre case sono nel mirino del capitalismo della sorveglianza. Nel 2017, le aziende specializzate si disputavano un mercato di 14,7 miliardi di dollari (contro i 6,8 miliardi dell'anno prima) per elettrodomestici connessi. A questo ritmo, nel 2021 si arriverà a 101 miliardi di dollari. **Oggetti assurdi**, in circolazione da qualche anno, sono in agguato nelle nostre case: spazzolino intelligente, lampadina intelligente, tazza da caffè intelligente, forno intelligente, estrattore di succhi intelligente, senza dimenticare le stoviglie intelligenti in grado di migliorare la nostra digestione.

Altri appaiono più inquietanti: una telecamera di sorveglianza domiciliare con riconoscimento facciale, un sistema di allarme per individuare le vibrazioni non abituali che precedono un furto, Gps da interni, sensori che si adattano a tutti gli oggetti per analizzarne movimento e temperatura, senza dimenticare scarafaggi

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

cyborg che individuano i suoni. Anche la cameretta del neonato viene ripensata per diventare una fonte di surplus comportamentale.⁴⁰³

Le «economie dell'azione»

Mentre si esaspera la corsa ai profitti generati dalla sorveglianza, i capitalisti si accorgono che le economie di gamma non bastano. Certo, il surplus di dati deve essere abbondante e variegato; ma **il mezzo più sicuro per prevedere il comportamento rimane quello di intervenire alla fonte: plasmandolo.**

Un proverbio trentino:

Chi no roba no fa ròba.
(Chi non ruba non accumula).

Chiamo «economie dell'azione» i processi inventati per arrivare a questo: programmi configurati per intervenire in situazioni reali su persone e cose reali. Tutta l'architettura digitale di connessione e comunicazione è ormai mobilitata a servizio di questo nuovo obiettivo.

Questi interventi mirano ad aumentare la certezza influenzando certi atteggiamenti: aggiustano, adattano, manipolano, inquadrano per gruppi, **danno una spinta.**⁴⁰⁴

Influiscono sulla nostra condotta in direzioni particolari, per esempio inserendo una frase precisa nel filo delle nostre notizie, programmando la comparsa, a tempo debito, di un pulsante «acquisto» sul nostro telefono, fermando il motore dell'autoveicolo se il pagamento dell'assicurazione tarda troppo, e anche orientandoci per Gps nella nostra ricerca di Pokemon. «Insegniamo a scrivere la musica, spiega un ideatore di programmi. Poi, lasciamo che sia la musica a farli ballare. Possiamo mettere a punto il contesto che circonda uno specifico comportamento per imporre un cambiamento ...

Possiamo dire al frigorifero: "Rimani chiuso perché lui non deve mangiare", oppure ordinare al televisore di spegnersi così da andare a letto prima.»

⁴⁰³ Mia nota. Tra le molte preoccupanti evoluzioni tecnologiche orientate al controllo e alla sorveglianza, la Cina è all'avanguardia nel riconoscimento facciale (anche grazie a nuovissimi occhiali in dotazione alla polizia) e gli Stati Uniti nell'uso di ologrammi che, per ora, servono a organizzare concerti di musicisti morti da un pezzo. Sono prove tecniche che servono ai militari per affinare le prossime applicazioni tattiche. Non va sottovalutato che ogni nuova tecnologia incontra sempre dei problemi di rodaggio e neppure il ruolo dei sabotatori; per esempio Adam Harvey ha inventato il *Cv dazzle* e *HyperFace* per ingannare i sistemi di riconoscimento dei volti con un gran numero di falsi positivi.

⁴⁰⁴ Mia nota. Questa spintarella (*nudge*) è gentile quanto quella proposta da Richard H. Thaler e Cass R. Sunstein, adottata da diverse amministrazioni. Approfondimenti in M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, pp. 279-280.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Una vignetta:



La gioia degli assicuratori

Da quando l'imperativo predittivo ha scalzato le operazioni di approvvigionamento nel mondo reale, i fornitori di beni e servizi in settori ben consolidati, lontani dalla Silicon Valley, assaporano a loro volta l'idea di fare profitti sulla sorveglianza. Vale in particolare per le **assicurazioni automobilistiche**, impazienti di applicare la telematica – i sistemi di navigazione e controllo dei veicoli. Sanno da tempo che i rischi di incidenti sono strettamente collegati al comportamento e alla personalità dell'automobilista, ma prima non potevano farci nulla.

Un rapporto dei servizi finanziari della società di consulenza Deloitte raccomanda ora la «minimizzazione del rischio» (un eufemismo che, per un assicuratore, indica la necessità di garantire i profitti) attraverso il monitoraggio e la sanzione per l'assicurato in tempi reali - un approccio chiamato «assicurazione sul comportamento». Secondo il rapporto Deloitte, **«gli assicuratori possono seguire il comportamento dell'assicurato in diretta, registrando ore, luoghi e condizioni di circolazione durante i tragitti, osservando se accelera rapidamente o se guida a una velocità elevata o eccessiva, se frena o svolta bruscamente, se mette la freccia»**.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Man mano che la certezza si sostituisce all'incertezza, **i premi delle assicurazioni, che in precedenza riflettevano le alee inevitabili della vita quotidiana, possono salire o scendere da un millisecondo all'altro**, grazie alla conoscenza precisa della velocità alla quale si guida verso il luogo di lavoro dopo una mattinata particolarmente tesa passata a curare un bambino ammalato, o di una sbandata più o meno controllata nel parcheggio del supermercato.

Spireon, che si descrive come la «più grande impresa di telematica» nel suo campo, segue e sorveglia veicoli e conducenti per le agenzie di noleggio, gli assicuratori e i proprietari di parchi auto. Il suo «sistema di gestione dei danni collaterali legati al noleggio» provoca allarmi presso gli automobilisti che hanno ritardi di pagamento, blocca l'autoveicolo a distanza quando il problema persiste oltre un certo periodo e lo localizza per recuperarlo.

La telematica inaugura un'era nuova, quella del controllo dei comportamenti. Gli assicuratori fisseranno i parametri di condotta: cintura di sicurezza, velocità, tempo di pausa, accelerazione o frenata brusca, durata di condotta eccessiva, guida al di fuori della zona di validità del permesso, ingresso in un'area ad accesso limitato.

Queste informazioni nutrono algoritmi che sorvegliano, valutano e classificano gli automobilisti, adeguando i premi in tempo reale. Siccome niente si perde, i «tratti caratteriali» individuati dal sistema sono anche tradotti in prodotti predittivi venduti ai pubblicitari, i quali indirizzeranno agli assicurati pubblicità mirate, mandate sul loro telefono.

La realtà potenziata

Già vicepresidente di Google Maps e responsabile di Street View, Hanke ha creato nel 2010 la propria rampa di lancio in seno a Google: Niantic Labs, l'impresa all'origine di Pokemon Go. Accarezzava l'ambizione di impossessarsi del mondo mappandolo. Aveva già fondato Keyhole, **una start-up di cartografia virtuale a partire da immagini via satellite finanziata dalla Central Intelligence Agency (Cia)**, poi acquistata da Google, che l'ha ribattezzata Google Earth.⁴⁰⁵

Con Niantic, si applica la concezione di giochi di realtà virtuale che permetteranno di individuare e teleguidare le persone sui territori che Street View ha già audacemente registrato sulle proprie mappe. Questo gioco si fonda sul principio della «**realtà potenziata**» e funziona come una caccia al tesoro.⁴⁰⁶ Una

⁴⁰⁵ Mia nota. È l'ennesimo caso di trasferimento di tecnologie nate e cresciute in ambito militare e superate da altre migliorative, che restano segrete fino al successivo balzo innovativo.

⁴⁰⁶ Mia nota. La "realtà aumentata" è di gran moda; un prezioso libretto va controcorrente dimostrando l'attuale riduzione di realtà, spazio, materia, spirito, linguaggio, simbolo, immagine, fantasia, esperienza, sentimento e tempo (R. Del Monte, *La realtà diminuita, fenomenologia di un mondo in riduzione*, Diogene Multimedia, Bologna, 2016).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

volta scaricata l'applicazione di Niantic, si utilizza il Gps e la fotocamera dello smartphone per trovare creature virtuali chiamate Pokemon. Compaiono sullo schermo come se si trovassero lì davanti: nel giardino di un uomo che non lo sospetta minimamente, in una strada urbana, in una pizzeria, un parco, una farmacia, ecc. Si tratta di spingere i giocatori a «uscire» e a «partire a piedi verso l'avventura», negli spazi delle città, dei villaggi e delle periferie. Disponibile negli Stati Uniti, in Australia e Nuova Zelanda dal luglio 2016, in una settimana Pokernon Go è diventata l'applicazione più scaricata e redditizia negli Stati Uniti, raggiungendo ben presto lo stesso numero di utenti attivi su Android e su Twitter.

Sei giorni appena dopo il lancio del gioco, Joseph Bernstein, reporter per il sito di informazione online BuzzFeed, consigliava agli utenti di Pokemon Go di fare attenzione alla quantità di dati che l'applicazione raccoglieva sui loro telefoni. TechCrunch, un sito specializzato nell'attualità delle start-up e delle nuove tecnologie, esprimeva inquietudini simili a proposito della «Lunga lista di autorizzazioni richieste dall'applicazione».

Il 13 luglio 2016, la logica della caccia ai dati che si nasconde dietro il gioco diventa chiara. Oltre ai pagamenti per opzioni supplementari del gioco, «il modello economico di Niantic contiene una seconda componente, cioè il concetto **di luoghi sponsorizzati**», ha riconosciuto Hanke in un'intervista con il Financial Times. Questo nuovo flusso di redditi era previsto fin dall'inizio: le aziende «pagheranno Niantic per apparire nei luoghi del terreno di gioco virtuale, tenuto conto del fatto che questa presenza favorisce la frequentazione». La fatturazione, spiegava, si effettua sulla base di un «costo per visita» simile al «costo per clic» praticato dagli annunci pubblicitari del motore di ricerca Google.

Una vignetta:



TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

La sirena del Pokemon Go

L'idea colpisce per la sua semplicità: i redditi provenienti dal mondo reale possono aumentare a seconda della capacità di Niantic di **spingere le persone verso certi siti precisi**, come Google ha imparato a estrarre sempre più dati come mezzo per mandare pubblicità online a determinate persone. Le componenti e le dinamiche del gioco, associate alla tecnologia di punta della realtà potenziata, incitano le persone a radunarsi in luoghi del mondo reale per spendere denaro assolutamente reale in commerci del mondo reale che appartengono ai mercati della previsione comportamentale di Niantic.

Una vignetta:



L'apogeo di Pokemon Go, nell'estate 2016, segnava il compimento del sogno portato avanti dal capitalismo della sorveglianza: **un laboratorio vivente della modifica comportamentale che coniugava agevolmente scala, gamma e azione**. L'astuzia di Pokemon Go consisteva nel trasformare un semplice divertimento in un gioco di tipo molto diverso: quello del capitalismo della sorveglianza - un gioco nel gioco. Tutti quelli che, aggirandosi fra parchi e pizzerie, hanno concepito la città come terreno di divertimento, sono stati **inconsapevoli pedoni** su questa seconda scacchiera, ben più importante.

Gli entusiasti di quest'altro gioco, molto reale, sono i veri clienti di Niantic: le entità che pagano per giocare nel mondo reale, cullate dalla promessa di succulenti guadagni. In questo secondo gioco permanente, ci si disputa il denaro che ogni sorridente membro della mandria lascia dietro di sé. «La capacità del gioco di servire da mucca da mungere per i mercanti e luoghi in cerca di frequentazione suscita grandi speculazioni», si è rallegrato il Financial Times.

Un proverbio siciliano:

Cù havi dinari, sputa sintenzi.
(Chi ha denaro, sputa sentenze).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Non ci possono essere redditi assicurati senza i giusti mezzi. I nuovi strumenti internazionali di modifica comportamentale inaugurano un'era reazionaria nella quale il capitale è autonomo e gli individui eteronomi; la possibilità stessa di uno sviluppo democratico e umano richiederebbe il contrario. Questo sinistro paradosso è al cuore del capitalismo della sorveglianza: un'economia di nuovo genere che ci reinventa al prisma del proprio potere. Qual è questo nuovo potere e come trasforma la natura umana in nome delle sue certezze di guadagno?

Una vignetta:



Riepilogando:

- leggere nei pensieri dell'utente è sempre più facile usando lo "specchio riflettente";
- con il pretesto della *personalizzazione* si è creata una quarta merce fittizia;
- prodotti *intelligenti* ci controllano e consentono ai detentori di questo potere previsioni molto precise sui nostri comportamenti;⁴⁰⁷

⁴⁰⁷ Insisto, il processo previsionale è completamente diverso da quello del *Crowdshang*. Il "capitalismo della sorveglianza" estrae e combina dati noti mentre il mio metodo si basa su opinioni diffuse (saggezza della folla) ed è integrato da pareri qualificati. La sua superiorità rispetto ai *big data* è confermata anche nell'ambito dello spionaggio, al cui fondamento vi sono l'intuito, l'astuzia, il ragionamento e l'intelligenza (cfr. U. Broccoli, *op. cit.*, p. 148).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

- i programmi configurati per intervenire in situazioni reali sono il prodotto delle *economie dell'azione* che saranno la gioia degli assicuratori e, come nel caso del Pokemon Go, di chi vuole attrarre persone fisiche in luoghi reali di consumo.⁴⁰⁸
- Infine rammento che il *cloud* è semplicemente un potente computer altrui.

Declinazioni di queste tecnologie sono applicate in ambito militare, ma sono tenute il più segrete possibile; la cartografia virtuale, già finanziata dalla Cia, è oggi estremamente più evoluta.⁴⁰⁹

Trapela la simbiosi uomo-macchina con sistemi d'interconnessione neurale per il controllo a distanza dei combattenti; come si è visto, abbiamo già dei consumatori telecomandati.⁴¹⁰

Queste fosche realtà e prospettive hanno trovato un potente propulsore nell'epidemia di Covid-19 della primavera 2020; molti Stati hanno deciso di confinare le popolazioni al fine di proteggerle, ciò ha consentito l'applicazione di misure di controllo straordinarie, in conflitto con i diritti elementari vigenti nei sistemi democratici.

Un po' dovunque sono stati introdotti dispositivi come le applicazioni di tracciamento, braccialetti elettronici, droni e altri sofisticati sistemi di video sorveglianza, tra cui il riconoscimento facciale (sono i medesimi strumenti previsti per i progetti securitari delle "città intelligenti").⁴¹¹

Ciò ha potenziato ulteriormente le grandi multinazionali del digitale, Google, Apple, Microsoft, Amazon, Facebook e altre compagnie meno note vendono ai Governi le loro immense raccolte dati e collaborano con le autorità per affinare le soluzioni di tracciamento.

Un fenomeno parallelo è collegato alla diffusione del lavoro a distanza (impropriamente *smart working*), una modalità che la pandemia ha sdoganato anche in Italia, facendo superare i pregiudizi psicologici degli imprenditori. Lo stretto controllo che si presumeva possibile solo con la presenza dei dipendenti ha già trovato rassicuranti succedanei informatici.

⁴⁰⁸ Un altro estratto interessante della Zuboff è comparso sul *Financial Times* dell'aprile 2019: <https://www.ft.com/content/fe6cebe4-18e1-4f3f-9ab0-bd4e99b705fb>.

⁴⁰⁹ Il progetto europeo Galileo è il sistema di geo localizzazione satellitare che dovrebbe essere migliore e alternativo al Gps; si è avviato nel lontano 2001 e si spera entri in funzione nel 2023. È l'ennesima conferma che L'Unione Europea incontra enormi difficoltà a portare a termine grandi progetti industriali. C. Perragin e G. Renouard (Le Monde Diplomatique del maggio 2019) notano inoltre che i sistemi di trasmissione restano statunitensi, dunque non si può parlare di sovranità militare.

⁴¹⁰ Maggiori dettagli su questa distopia in M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, pp. 406-416.

⁴¹¹ Tra i molti contributi critici segnalo il dossier *La città sicura, ovvero governare con gli algoritmi*, Le Monde Diplomatique-II Manifesto, giugno 2019.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Di fronte a un esodo di massa dagli spazi aziendali, tanti manager hanno reagito con un'impostazione organizzativa centrata sul controllo. Molte organizzazioni si sono catapultate ad acquistare software di sorveglianza digitale per misurare il tempo speso online, il numero di battute sulla tastiera, la cronologia dei siti visitati, il livello di produttività. Chi lavora da casa rischia di ritrovarsi il fiato sul collo del manager ansioso, che non può fare a meno di verificare se il sottoposto lavori o si distrae.

Per mantenere il controllo, ci sono **Activtrack** (che controlla i programmi utilizzati e segnala ai manager se il dipendente si distrae, ad esempio sui social), **HubStaff** (che, tra l'altro, unisce ansia da prestazione e manie di controllo, con tanto di *screenshot* della schermata del Pc ogni cinque minuti), **TimeDoctor** (perfetto per tenere traccia di ogni sforzo online, ma che sottovaluta le attività preparatorie, le telefonate e tutto ciò che non avviene quando si è connessi), **Teramind** (a trasparenza zero, non è infatti dato sapere cosa, quando e come il manager decida di valutare), **Interguard** (una cronologia che tiene conto di ogni azione e movimento, e manda una notifica ai quadri nel caso in cui dovesse captare qualcosa di sospetto, compresi i focolai di rivendicazione collettiva), **Sneek** (che scatta in continuazione foto dei colleghi e le fa circolare per tenere alto l'umore della squadra).

Dal minutaggio del tempo speso su ogni compito alla replica virtuale della pausa caffè davanti alla macchinetta, il principio è sempre lo stesso: mai perdere di vista il lavoratore. La diaspora dalla scrivania ha amplificato il ricorso a strumenti in grado di tracciare i messaggi di posta, contare i minuti spesi negli ambienti collaborativi, immortalare scatti del consulente in pigiama, riprodurre il caos creativo degli *open space* tenendo le telecamere perennemente accese.

Sono tante le società che si sono date in pasto a questi sistemi assicuranti, chiudendo un occhio in fatto di tutela dei dati aziendali e cyber sicurezza. Una delle più disinibite società di questo settore è **Humanzye**. Il suo prodotto essenziale è un badge "sociometrico" indossabile durante l'orario di lavoro, simile a un badge, ma in grado di stabilire se il lavoratore sia in movimento o seduto, misurare la sua vicinanza a un altro utente, se sta parlando, con chi, con che frequenza, a che volume e per quanto tempo.

Proprio mentre il lavoro invade gli spazi privati, si presta il fianco a un lento processo di mutazione genetica delle prerogative di comando e controllo.⁴¹²

È ragionevole pensare che, una volta esaurita l'emergenza sanitaria, infrastrutture e applicazioni resteranno attive: la società securitaria

⁴¹² V. De Stefano – A. Aloisi, *Con lo smart working arrivano i programmi per spiare a casa*, Domani, 27 ottobre 2020.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

prospera e pone nuovi ostacoli a ogni tentativo di trasformazione sociale tesa alla riduzione delle ingiustizie e delle disuguaglianze.⁴¹³

La diffusa dipendenza – addirittura un'ossessione - dai dispositivi come smartphone, tablet, computer portatili, favorisce grandemente la manipolazione delle masse, specie delle menti più semplici.

Una vignetta:



Bittany Kaiser (la più importante testimone dello scandalo Cambridge Analytica, relativo alla gestione dei dati per influenzare le campagne elettorali statunitensi, sulla Brexit e altre) si è espressa in modo inequivocabile a proposito delle attività di disinformazione.⁴¹⁴

Basta identificare i disillusi, i meno impegnati, gli indecisi, cioè i più cognitivamente deboli e influenzabili, in gergo i *persuadables*.

⁴¹³ Un'interessante analisi è di F. Tréguer, *Emergenza sanitaria, risposta securitaria*, Le Monde Diplomatique-II Manifesto, maggio 2020.

⁴¹⁴ Mi pare molto opportuno notare che di "pentiti" (*whistleblowers*) come la Kaiser è zeppo il mondo degli ex dirigenti della Silicon Valley in merito ai disastrosi effetti dei meccanismi di manipolazione da loro stessi ideati e diffusi. *Non sapevo, non credevo, non immaginavo, non capivo, obbedivo, le conseguenze erano imprevedibili ...* sono le loro giustificazioni ricorrenti. Identiche a quelle portate dagli operatori che vendettero i "titoli spazzatura" e da (quasi) tutti i criminali di guerra, cui tocca affrontare un tribunale. Apparentemente ognuno sarebbe quindi vittima della propria mancanza di spirito critico.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

inutile perdere tempo con chi ha già delle convinzioni forti. Questa è l'arma più potente, la più pericolosa per la democrazia: inviare loro, al momento giusto, messaggi fuorvianti, costruiti per istillare paura e insicurezza. Spesso basta spostare l'uno o il due per cento per cambiare l'esito di un voto.⁴¹⁵

Una battuta:

se esiste una causa per il diffondersi dell'ignoranza di massa è il fatto che tutti sanno leggere e scrivere.

(Peter De Vries)

È un'altra incontrovertibile dimostrazione che la democrazia realizzata è una pantomima in cui a decidere formalmente sono gli indecisi, facilmente manipolabili. A decidere veramente sono i proprietari dei mezzi di comunicazione, maneggioni dell'opinione pubblica: un mostro senza testa.

Una vignetta:



⁴¹⁵ Citata in L. Iotti, *8 secondi*, Il Saggiatore, Milano, 2020, p. 236. Molti dettagli interessanti per capire come gli algoritmi e i manipolatori sfruttano le nostre vulnerabilità cognitive sono in F. Menczer – T. Hills, *L'economia dell'attenzione*, Le Scienze, febbraio 2021. L'interazione tra il sovraccarico d'informazioni, l'inquinamento dei bot (account automatici che si fingono umani) e "l'effetto gregge" – cioè il nostro innato conformismo – sono micidiali e producono esiti facilmente prevedibili

Innovare per conservare: la tecnologia della sopravvivenza

*Se vogliamo che tutto rimanga com'è, bisogna che tutto cambi.
(Tancredi nel Gattopardo di Tomasi di Lampedusa)*

Innovare per conservare è un principio che ha certo un'origine antica; le definizioni più famose sono quelle di Machiavelli, Karr e Tomasi di Lampedusa. Nella prima parte di questo libro abbiamo incontrato Tatu (*Rivoluzionare per salvaguardare il potere*). Ora vediamo il parere di **Evgeny Morozov** – un sociologo bielorusso – che riguarda i giganti della tecnologia i quali:

per mantenere lo status quo usano soluzioni rivoluzionarie. La prova più evidente è il modo in cui le tecnologie digitali sono usate per affrontare i problemi sociali. Con l'aumento dei tassi di criminalità, il Brasile è diventato una fucina d'innovazione per quella che potremmo chiamare **survival tech (tecnologia della sopravvivenza)**. Waze, un'app di proprietà della Alphabet, informa chi viaggia in metropoli come Sao Paulo o Rio de Janeiro se sta entrando in zone pericolose. Allo stesso modo gli abitanti dei quartieri a rischio usano WhatsApp per scambiarsi segnalazioni sulle attività sospette.

Quando le cose peggioreranno, la survival tech, che permette ai cittadini di sopravvivere senza chiedere cambiamenti sociali, sarà un successo.

(...) Da anni non facciamo altro che discutere di *sharing economy* (e di come le startup aiutano i poveri a sopravvivere facendogli accettare lavori precari o affittare le loro case), di *smart city* (e di come le amministrazioni locali cedono la sovranità tecnologica in cambio di servizi provvisoriamente gratuiti), di tecnofinanza (e di come l'erogazione di piccoli prestiti di sopravvivenza in cambio dei dati dei debitori sia presentata come una rivoluzionaria forma d'inclusione finanziaria). Per i governi questo è l'unico modo per garantire che le masse, insoddisfatte per i sacrifici fiscali richiesti, ottengano un po' di prosperità, per quanto illusoria.

Un proverbio pugliese:

*La vite iè ffatte a pesatùre: iòsce s' cassàte e ccrà pure.
(La vita è fatta a pestello: oggi sei pestato e domani pure).*

Così si arriva all'esito paradossale di oggi: **il 99 per cento delle rivoluzioni tecnologiche è usato in modo che niente cambi davvero**. I problemi rimangono, ma semplicemente ci adattiamo meglio, con mappe, intelligenza artificiale e,

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

presto, informatica quantistica. Il vangelo della Silicon Valley, approvato dai governi, è **innovare per conservare**.⁴¹⁶

Una vignetta:



Secondo Morozov oggi è necessaria una tecnologia ribelle:

Le proposte politiche dei progressisti - per esempio, frazionare le aziende o ridistribuire i loro dati - potrebbero risolvere alcuni problemi. Ma è difficile immaginare che possano indebolire la tecnologia della sopravvivenza, perché i suoi strumenti potrebbero benissimo essere forniti da centinaia di startup - il mondo della tecnologia piccola e a misura umana tanto amato da chi critica la Silicon Valley - e non per forza dalla Microsoft o da Amazon. Invece potremmo immaginare un futuro alternativo fatto di tecnologia ribelle, che non considera le condizioni sociali come verità scolpite nella pietra, ma è pensata per ribellarsi e trasformarle.

Frazionare i giganti tecnologici, costringerli a pagare le tasse e fare un uso migliore dei loro dati sono condizioni necessarie ma insufficienti per una

⁴¹⁶ E. Morozov, *Non basta indebolire i giganti tecnologici*, Internazionale, 10 maggio 2019, p. 38.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

trasformazione sociale.⁴¹⁷ Per quanto allettanti, queste promesse servono solo a mascherare la mancanza di una strategia progressista. L'ascesa delle aziende tecnologiche è una conseguenza, non la causa, dell'attuale crisi economica e politica: non la risolveremo solo liberandoci di loro. Un mondo digitale a misura umana potrebbe aiutare.

Una vignetta:



Ma senza una strategia e un piano concreto per sconfiggere la tecnologia della sopravvivenza e adottare la tecnologia ribelle, i progressisti non avranno molto da dire la loro sulla tecnologia. E, di conseguenza, nemmeno sulla politica.

Una battuta:

il denaro in forti quantità contiene un'alta percentuale di elementi autodetergenti, ed è sempre candido come un giglio.
(Ian Russell, XIII Duca di Bedford)

⁴¹⁷ *Ivi*. Sul tema della tassazione dei patrimoni secolari cfr. T. Piketty, *op. cit.* 2014 e 2020. Sull'utilità e giustizia sociale di elevate tassazioni per i ricchissimi un bel libro è di J. Aldred, *Licence to be bad: how economics corrupted us* (Allen Lane, Londra, 2019). Un suo articolo sul Guardian del 6 giugno 2019 - intitolato *Socialism for the rich: the evils of bad economics* - riporta un chiarissimo grafico OCSE che mostra come, dal 2000 al 2018, l'imposta media sugli utili aziendali è scesa radicalmente: nei paesi Ocse si è passati dal 33 al 23%.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

L'ideologia del soluzionismo

I vizi specifici dell'economia che viviamo sono due: il lavoro non è assicurato a tutti e i profitti sono divisi in modo arbitrario e iniquo.

(John Maynard Keynes)

Lo stesso Evgeny Morozov ha poi prodotto un acuto intervento in occasione della pandemia del coronavirus (Covid-19) del 2020 in cui si rintracciano analisi importanti sul potere, tra cui il superamento dello "stato di sorveglianza" e la constatazione che **"l'incoerenza logica non impedisce l'accumulazione di potere politico"**.

Il Covid-19 è arrivato in circostanze storiche particolari. Da un lato l'umanità, dopo aver creduto per trent'anni che un allineamento di capitalismo globale e democrazia liberale fosse **l'unico scenario immaginabile**, si stava gradualmente svegliando dal coma: l'idea che le cose potessero andare meglio, ma anche molto peggio, non sconvolgeva più nessuno. (...) Il problema non è che abbiamo aspettative troppo alte. Dal reddito di base, al *new deal* verde, gli interventi proposti sono ragionevoli e necessari. La realtà, semmai, è che sottovalutiamo la resilienza dell'attuale sistema e sopravvalutiamo la capacità delle idee di trasformare il mondo in assenza di solide infrastrutture tecnologiche e politiche che rendano effettivi questi interventi.

Una vignetta:



Va di moda dare la colpa dei nostri problemi al dogma del neoliberismo, ma questa è solo una parte della verità. Da quasi dieci anni, sostengo che c'è anche un altro colpevole: l'ideologia apparentemente post-ideologica del "soluzionismo". **Al**

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

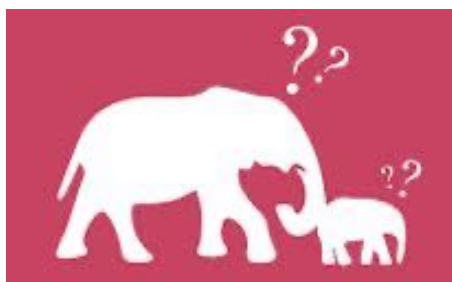
Quarta parte: pratiche sociali

cuore del soluzionismo c'è una serie di misure, in teoria pragmatiche, in grado di mantenere in funzione la macchina del capitalismo globale risolvendo le contraddizioni che emergono nel corso del suo funzionamento: il tutto, sorprendentemente, con notevoli profitti. I suoi effetti più deleteri non vanno cercati nelle startup, ma nei governi.

Lo stato soluzionista, una versione più umana ma anche più sofisticata dello stato di sorveglianza che lo ha preceduto, ha una doppia missione. Da un lato vuole dissuadere sviluppatori, hacker, imprenditori e altri dall'usare le loro capacità e le risorse esistenti per sperimentare forme alternative di organizzazione sociale. Il fatto che sia necessario creare una startup ben finanziata per sfruttare appieno l'intelligenza artificiale e il *cloud* informatico non è una coincidenza ma il risultato di politiche deliberate. Il risultato è che gli sforzi più rivoluzionari, che potrebbero dar vita a istituzioni di coordinamento sociale senza fini di lucro, muoiono in fase embrionale.

(...) La teoria del *nudge*, secondo cui l'aiuto o il sostegno indiretto possono influenzare il processo di decisione, è **un esempio perfetto di pratica soluzionista**: si basa sull'idea che si possa evitare di affrontare le cause di un problema, concentrandosi invece sull'"adeguare" i comportamenti individuali alla crudele, ma immutabile, realtà.

Una vignetta:



(...) Il mantra dell'"emancipazione attraverso il sapere", il fondamento del liberalismo classico, oggi può significare solo una cosa: più soluzionismo. Mi aspetto quindi che i governi riversino miliardi in quella che, un anno fa, ho definito la "tecnologia della sopravvivenza": tecnologie digitali che permetteranno al capitalismo di andare avanti, alleviando nel frattempo alcuni dei suoi problemi.

(...) **Il soluzionismo non è altro che una versione applicata del famoso slogan di Margaret Thatcher "non c'è alternativa"**. Negli ultimi quarant'anni i pensatori di sinistra hanno rivelato la crudeltà e l'impraticabilità di questa logica. Ma **l'incoerenza logica non impedisce l'accumulazione di potere politico**. E così il mondo tecnologico in cui viviamo oggi è stato progettato per garantire che non possa emergere alcuna alternativa a un ordine globale basato sulle logiche di mercato.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Una vignetta:



(...) Le infrastrutture di cui disponiamo sono, è triste dirlo, infrastrutture di consumo individualizzato, non di solidarietà e assistenza reciproca. Come ogni piattaforma digitale, possono essere usate per vari scopi, tra i quali attivismo, difesa dei diritti e collaborazione, ma simili usi solitamente implicano un costo elevato e spesso invisibile. Costituiscono delle fondamenta molto fragili per un ordine sociale non liberista e post-soluzionista, che dovrà essere popolato da attori che **non** siano consumatori, startup e imprenditori. L'idea di costruire questo nuovo ordine sulle fondamenta digitali offerte da Amazon, Facebook o dall'operatore di telefonia mobile del vostro paese può sembrare allettante, ma non ne verrà niente di buono. Sarà, nel migliore dei casi, l'ennesimo parco giochi per soluzionisti. Nel peggiore, una società totalitaria fondata su controllo e sorveglianza diffusi.

(...) **Quando celebriamo la "democrazia" omaggiamo, senza saperlo, il complesso invisibile di startup e tecnocrati su cui si basa lo stato soluzionista.** Se la nostra incerta democrazia sopravvivrà al Covid-19 il suo primo compito dovrebbe essere quello di tracciare una via post-soluzionista. Altrimenti rivivremo probabilmente l'opzione totalitaria. Ma con molta più ipocrisia da parte delle élite quando parleranno di "valori democratici", "sistema di pesi e contrappesi" e "diritti umani".⁴¹⁸

⁴¹⁸ E. Morozov, *L'emergenza sanitaria e il rischio di totalitarismo*, Internazionale 3/9 aprile 2020. In merito alla pandemia del coronavirus si sono lette le analisi più strane. Un intervento tanto serio, quanto preoccupante - che fa un po' di chiarezza scientifica - è di G. Corbellini, *La pandemia non è hegeliana, ma darwiniana*, Scienzainrete, 5 aprile 2020, reperibile all'indirizzo <https://www.scienzainrete.it/articolo/pandemia-non-%C3%A8-hegeliana-ma-darwiniana/gilberto-corbellini/2020-04-05>.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Una fotografia:



Mi pare evidente che quest'analisi ripresenta alcuni concetti chiave già incontrati: la superstizione della democrazia, la reiterata credenza nell'ineluttabilità dello *status quo* capitalistico, la crescita del potere della sorveglianza grazie al "soluzionismo".⁴¹⁹

A integrazione: il potere dei social network privati è tanto grande da consentire loro di zittire finanche il Presidente USA; agli inizi di gennaio 2021 Facebook, Twitter, YouTube e molte altre piattaforme hanno oscurato i messaggi di Trump. E' la plateale dimostrazione che hanno l'arbitrio su chiunque.⁴²⁰ La soluzione più semplice è, ancora una volta, tanto drastica quanto "inconcepibile": espropriarle - nazionalizzandole - per regolamentarle *democraticamente*.⁴²¹

Prima di analizzare come il capitalismo si sta trasformando in una forma ipermoderna di feudalesimo propongo un magistrale esempio di cerchiobottismo. Sempre di pratiche sociali del potere si tratta.

⁴¹⁹ Sull'epidemia del Covid-19 si sono sparsi fiumi di parole; per me la miglior sintesi si deve a un'anonima scritta murale in inglese che recita: "non torniamo alla normalità, la normalità è il problema" messa a corredo dell'articolo di A. L. Lara, *Causalidad de la pandemia, cualidad de la catástrofe*, El Diario, 29 marzo 2020. Notevoli anche le considerazioni del gesuita Gaël Giraud - *Per ripartire dopo l'emergenza Covid-19*, Civiltà Cattolica, 4 aprile 2020 - che evidenzia come alcuni paradigmi neoliberalisti, ritenuti intoccabili, *dovrebbero* essere abbandonati.

⁴²⁰ Dario Fabbri sostiene che "in realtà l'oscuramento è stato ordinato dalla Cia, dall'Fbi e dal Pentagono, nonostante le lamentele dei social network, preoccupati delle conseguenze finanziarie di tale decisione" ciò perché "i giganti del Web sono semplici gestori di tecnologie prodotte dal Pentagono. Soggetti sottoposti alle decisioni delle agenzie centrali, dipendenti da queste per la propria sopravvivenza". D. Fabbri, *Con lo scempio del Campidoglio ...*, *op. cit.*, p. 45. È un'interpretazione lecita e anche verosimile (che però dimentica NSA) ma che se la facessero altri, meno titolati, sarebbero accusati di complottismo.

⁴²¹ Proprietari e azionisti hanno certo accantonato profitti sufficienti per non soffrire patimenti.

Un magistrale esempio di cerchiobottismo

*La Germania, o diventerà una Potenza mondiale o non sarà.
(Adolf Hitler)*

Apro una breve parentesi, congruente con quanto abbiamo visto nella terza parte in merito alla contrarietà tra l'etica e la strategia (figura 22); confido sia utile a ribadire e aggiornare il concetto.

Negli estratti che riporto si trova, infatti, dimostrazione di come si può abilmente mescolare il potere e la strategia con i diritti e l'etica.

Rammento che i primi due termini sono positivi – qualunque azione è concessa per il raggiungimento dell'obiettivo – mentre i secondi sono normativi, vietano o obbligano, cioè pongono dei limiti operativi.

Wolfgang Schable, Presidente del Parlamento tedesco, con un disinvolto uso dell'ipocrisia e della sofistica, prova a dimostrare com'è lecito essere immorali.⁴²²

La questione riguarda la scomoda posizione della Germania in Europa, chiamata – più o meno esplicitamente da molti Stati, ma soprattutto dal suo interno – ad assumere maggiori responsabilità nella guida della Comunità continentale.

Andiamo con ordine.

Quando oggi si parla del fatto che l'Unione Europea deve apprendere “**la lingua della potenza**”, non si intende che l'Europa si debba trasformare in una grande potenza militare. Si tratta di garantire tramite l'unione delle forze il rispetto del diritto nelle relazioni internazionali, il mantenimento - per noi essenziale - di un ordine interazionale basato sulle norme affinché la potenza non venga anteposta alla legge.

Invito a rammentare quanto già ripetuto: un pugno di potere vale più di un sacco di diritti. Per molte diverse ragioni l'esercito europeo, capace di parlare “la lingua della potenza”, è una chimera, quindi Schable si comporta esattamente come la volpe con l'uva, appellandosi al diritto internazionale.

Dopo la catastrofe del 1945 noi tedeschi abbiamo interiorizzato una cultura della moderazione - per ragioni comprensibili e legittime. Fortunatamente, non dobbiamo più ostentarla! (...) La nostra storia non può e non deve fungere da

⁴²² Discorso tenuto da Wolfgang Schable il 9 settembre 2020 in occasione della cerimonia di congedo di Volker Perthes dalla direzione dell'Istituto tedesco di Scienza e Politica; riportato da Limes 9/2020 alle pp. 191-195.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

giustificazione. Non può essere la scusa per chiamarsi fuori a spese di partner e alleati. L'impegno militare è e resta *l'ultima ratio*. Quando però prendiamo parte a missioni internazionali, non dobbiamo limitarci da subito a compiti di ricognizione, sorveglianza e trasporto **mentre gli altri combattono**. La consolidata refrattarietà a qualsiasi impiego della forza militare complica un dibattito ragionevole sul nostro ruolo nel mondo.

Traducendo: abbiamo già dato abbastanza per aver perso la seconda guerra mondiale, possiamo e dobbiamo ricominciare a combattere (guerreggiare) per assumere il ruolo geopolitico che ci spetta.

Una vignetta:



Troppo spesso il nocciolo della discussione è se e come agiamo in maniera moralmente irreprensibile. Quasi che i tedeschi avessero disimparato la politica estera. Ma spesso **non esiste una via moralmente inattaccabile**. E ciò vale per la politica in generale. (...) Non dimenticherò che la politica estera è chiamata a scendere a **compromessi morali** laddove non voglia ridursi all'inazione.

Quindi, il pragmatismo conferma che la strategia è il contrario dell'etica (figura 22) e il compromesso morale diviene la prassi.

A tal fine servono responsabili politici che abbiano il coraggio di dire al pubblico **la verità**. Che non si ritraggano dalla necessità di **parlare di guerra quando la guerra infuria**. Che sappiano spiegare perché in alcuni casi **le violazioni dei diritti umani** conducano a un intervento e in altri no. Che chiariscano perché la sicurezza delle infrastrutture economiche e commerciali globali rientri nei nostri interessi degni di essere protetti e perché **l'esportazione di armamenti** non sia necessariamente un traffico sospetto.

La verità è che la lingua della potenza parla necessariamente di guerra, il commercio di armamenti ne è propedeutico e i diritti umani sono secondari.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Una battuta:

Il tedesco è sicuro di sé nel peggiore dei modi, nel modo più disgustoso e inesorabile, perché è ciecamente convinto di sapere la verità: una scienza, cioè, da lui stesso elaborata, ma che per lui è il vero assoluto.
(Lev Nikolàevič Tolstoj)

In definitiva, come volevasi dimostrare, *un pugno di potere vale più di un sacco di diritti* e la strategia è il contrario dell'etica, dunque è lecito essere immorali: il compromesso è inevitabile ...

Mi piace? No! Funziona così? Evidentemente sì!

Anche per trasformare il capitalismo in una nuova struttura feudale sono necessari contorcimenti logici; vediamo come si dimostrano assai efficaci.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Il nuovo feudalesimo

*Ogni secolo ha la sua epoca medievale.
(Stanislaw Jerzy Lec)*

Il capitalismo si sta trasformando in una nuova forma di feudalesimo. Tra le molte fonti possibili ho scelto di riportare integralmente un lungo, interessante e denso articolo di una docente statunitense di teoria politica che ha – anche – il pregio di citare i principali analisti e protagonisti del fenomeno.⁴²³ Al solito, per spezzarne la lunghezza, inserisco dei sottotitoli, alcune vignette e battute, spero congruenti.

Una vignetta



Dal capitalismo a qualcosa di peggio

Nel suo *Capital is dead*, **McKenzie Wark** chiede: e se fossimo passati dall'era del capitalismo a quella di qualcosa di peggio? La domanda è provocatoria, sacrilega, inquietante, perché costringe gli anticapitalisti a prendere atto di un inconfessato attaccamento al capitalismo. Dopo il capitalismo doveva esserci il comunismo ma non è arrivato: significa che siamo ancora nel capitalismo? Se non viene messa in discussione, questa ipotesi impedisce qualsiasi analisi politica. Se abbiamo respinto il rigido determinismo storico, dovremmo essere in grado di considerare la possibilità che il capitalismo si sia trasformato in qualcosa di qualitativamente diverso. La domanda di Wark ci invita a fare un esperimento mentale: quali tendenze del presente indicano che si sta trasformando in qualcosa di peggiore?

⁴²³ J. Dean, *Neofeudalism: the end of capitalism?*, Los Angeles Review of Books, L.A., 12 maggio 2020.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo Quarta parte: pratiche sociali

Una forma ipermoderna di feudalesimo

Negli ultimi dieci anni, ha cominciato a circolare la parola "neofeudalesimo" per indicare tutte le tendenze di oggi associate all'estrema disuguaglianza, alla precarietà generalizzata, al potere monopolistico e ai cambiamenti a livello statale. Prendendo spunto dall'enfasi dell'economista libertario **Tyler Cowen** sul permanere di un'estrema disuguaglianza nell'economia globale automatizzata, il geografo conservatore **Joel Kotkin** immagina un futuro in cui negli Stati Uniti predominerà la schiavitù di massa. Per sopravvivere, una sottoclasse di persone proprietarie di nulla dovrà soddisfare i bisogni delle classi a reddito elevato svolgendo le funzioni di assistenti, personal trainer, bambinaie, cuochi, addetti alle pulizie e così via.

L'unico modo per evitare questo incubo neofeudale è sovvenzionare e deregolamentare le industrie ad alto tasso d'impiego che rendono possibile lo stile di vita americano basato sulla casa di proprietà nei quartieri residenziali: il settore edilizio e immobiliare, quello del petrolio, della benzina, delle automobili e l'industria agroalimentare. A differenza di **Friedrich von Hayek**, che agita lo spettro della servitù nel suo attacco al socialismo, Kotkin colloca l'avversario all'interno del capitalismo.

L'alta tecnologia, la finanza e la globalizzazione stanno creando "un nuovo ordine sociale che per certi versi somiglia più al sistema feudale - con i suoi spesso insuperabili ostacoli alla mobilità - che ai caotici inizi del capitalismo industriale". In questo immaginario libertario conservatore, il feudalesimo prende il posto del nemico, che fino a quel momento era occupato dal comunismo. Il pericolo della centralizzazione e la minaccia alla proprietà privata sono gli elementi ideologici che restano immutati.

Una vignetta



TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Un certo numero di commentatori tecnologici, pur non essendo favorevole ai combustibili fossili e ai quartieri periferici residenziali, condivide questa critica al ruolo della tecnologia nella feudalizzazione moderna. Già nel 2010, nel suo influente libro *Tu non sei un gadget*, il guru della tecnologia **Jaron Lanier** osservava l'emergere di feudatari e servi della gleba in rete. Questa tesi ha acquistato ulteriore rilevanza da quando alcune aziende tecnologiche hanno cominciato a diventare sempre più ricche e basate sull'estrazione di risorse, trasformando i loro proprietari in miliardari, pagando una miseria i dipendenti, facendo lavorare gratuitamente gli utenti e sfruttando le agevolazioni fiscali concesse da città che hanno un disperato bisogno di posti di lavoro.⁴²⁴

Nel loro insieme, Apple, Facebook, Microsoft, Amazon e Alphabet (cioè Google) valgono più di quasi tutti i paesi del mondo (eccetto gli Stati Uniti, la Cina, la Germania e il Giappone). Le dimensioni economiche e l'influenza di questi supercolossi della tecnologia sono superiori a quelle della maggior parte dei cosiddetti stati sovrani. **Evgeny Morozov** definisce il loro predominio "una forma ipermoderna di feudalesimo".

La legge di potenza della distribuzione

Albert-Làszò Barabási spiega il processo che è alla base di questo nuovo feudalesimo nella sua analisi della struttura delle reti complesse, cioè quelle caratterizzate dalla libera scelta, dalla crescita e dall'attaccamento preferenziale, cioè la tendenza a preferire connessioni con ciò che è già altamente connesso. È in queste reti che le persone compiono volontariamente delle scelte e condividono link. Il numero di link di un sito aumenta nel tempo e alle persone piacciono certe cose perché piacciono agli altri (il sistema di suggerimenti di Netflix, per esempio, si basa su questo presupposto).

Nelle reti complesse, la distribuzione dei link segue una legge di potenza in base alla quale in genere l'oggetto più popolare ha il doppio di visualizzazioni e di link di quello al secondo posto, che ne ha il doppio di quello al terzo e così via, fino alle differenze insignificanti tra quelli che si collocano nella lunga coda della curva di distribuzione.⁴²⁵ Questo effetto del "chi vince prende tutto", o quasi tutto, è la

⁴²⁴ Mia nota. Jeff Bezos diverrà presto il primo trimilionario del mondo (cioè con un patrimonio di oltre mille miliardi di dollari); lo afferma Mindy Isser su JacobinMag del 25 maggio 2020 (*Jeff Bezos Shouldn't Be a Billionaire, Much Less a Trillionaire*).

⁴²⁵ Mia nota. Questa legge è stata formalizzata già nel 1979 da Bruce Henderson, fondatore del Boston Consulting Group, che la chiamò "la regola del 3 e del 4". *Un mercato competitivo stabile non ha mai più di tre concorrenti importanti, il maggiore dei quali non ha mai più di quattro volte la quota di mercato del più piccolo. Cioè, i mercati concorrenziali muoveranno verso una struttura stabile di tre concorrenti, ognuno dei quali avrà una quota pari alla metà di quello immediatamente più grande.* (Henderson on Corporate Strategy, Abt Books, Cambridge, 1979).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

legge di potenza della distribuzione. Chi è in cima ha molto di più di chi è in fondo. La forma che assume il grafico della distribuzione non è una curva a campana, è una curva con una lunga coda: pochi miliardari, un miliardo di lavoratori precari.

La struttura delle reti complesse favorisce l'inclusione: più soggetti ci sono nella rete, maggiori sono le ricompense per quelli che sono in cima. Stimola anche la competizione per ottenere l'attenzione, le risorse, il denaro, i posti di lavoro, qualsiasi cosa abbia la forma di una rete. E porta alla concentrazione. Quindi il risultato della libera scelta, della crescita e dell'attaccamento preferenziale è una gerarchia, una distribuzione della legge di potenza in cui quelli che sono in cima hanno enormemente di più di quelli che sono in fondo.

Una vignetta:



Questa distribuzione non è inevitabile. Può essere fermata. Ma per farlo servono la volontà politica e il potere istituzionale per applicarla. Nel suo libro *Globalists. The end of empire and the birth of neoliberalism*, **Quinn Slobodian** illustra la strategia neoliberista d'indebolire l'autorità dello stato nazione nell'interesse del commercio globale. Minacciati dalle richieste dei paesi postcoloniali del sud del mondo, che reclamavano risarcimenti, sovranità sulle proprie risorse naturali, stabilizzazione dei prezzi delle materie prime e regolamentazione delle aziende transnazionali, negli anni settanta i neoliberisti hanno cercato di "aggirare l'autorità dei governi nazionali", sostenendo la necessità di un federalismo competitivo che avrebbe permesso al capitale di controllare i governi, rimanendo esso stesso immune dal controllo democratico.

Per usare le parole di **Hans Willgerodt**, uno dei neoliberisti citati da Slobodian, il nuovo federalismo competitivo richiedeva che lo stato "condividesse la propria sovranità verso il basso con strutture federali e s'impegnasse verso l'alto a far parte

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

di una comunità internazionale".

Invece di concentrarsi sulle origini del neoliberismo, *Capitalism on edge* di **Albena Azmanova** dimostra come questa ha portato a un nuovo capitalismo della precarietà. Le politiche a favore della deregolamentazione e del libero scambio globale hanno avuto conseguenze inaspettate. Da un sistema di "economie nazionali che s'integravano con accordi commerciali, il mercato globale si è trasformato in una serie di reti di produzione transnazionali".

A causa del contributo ambiguo di queste reti alle economie nazionali, mantenere la competitività è diventato "l'obiettivo principale della politica". La competitività ha sostituito la crescita come obiettivo dello stato, le cui priorità hanno smesso di essere la concorrenza leale e lo smantellamento dei monopoli, per diventare "l'aiuto a particolari soggetti economici, che sono nella posizione migliore per avere successo nella competizione globale per il profitto".

Una vignetta



La concentrazione monopolistica, l'aumento delle disuguaglianze e l'assoggettamento dello stato al mercato hanno completamente cambiato il modo in cui si accumula la ricchezza, che ora si ottiene con le concessioni, i debiti e la forza quanto con la produzione di merci. Azmanova fa notare che la privatizzazione di settori dell'economia relativamente immuni dalla competizione - energia, ferrovie, banda larga - ha concesso ai loro proprietari "il privilegio di vivere di rendita". In tutto il mondo, nei settori della conoscenza e della tecnologia, il reddito che deriva dall'accumulo dei diritti di proprietà intellettuale supera quello che deriva dalla produzione di merci. Negli Stati Uniti, i servizi finanziari contribuiscono al prodotto interno lordo più delle manifatture. Il capitalismo si sta trasformando in neofeudalesimo.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Le quattro caratteristiche della struttura neofeudale

Parlare di neofeudalesimo non significa dire che l'attuale capitalismo della comunicazione o delle reti riproduce tutte le caratteristiche del feudalesimo europeo. Non è così. Anzi, come hanno ben dimostrato gli storici, l'idea stessa di un unico feudalesimo europeo è un'invenzione. Nel continente si svilupparono varie forme di feudalesimo in risposta a diversi tipi di pressioni. Leggere il capitalismo contemporaneo concentrandosi sulla sua tendenza a creare feudi fa emergere una nuova struttura socioeconomica con quattro caratteristiche interdipendenti: la parcellizzazione della sovranità, i nuovi feudatari e servi della gleba, l'espansione degli hinterland e il catastrofismo.

La parcellizzazione della sovranità

Secondo gli storici **Perry Anderson** ed **Ellen Meiksins Wood** la parcellizzazione della sovranità è un tratto fondamentale del feudalesimo europeo. La società feudale nacque quando l'amministrazione centralizzata dell'impero romano "lasciò il posto a un mosaico di potentati in cui le funzioni statali erano frammentate sia in verticale sia in orizzontale". Accordi locali di vario tipo, come quelli tra feudatari e re e tra feudatari e vassalli, andarono ad aggiungersi all'amministrazione regionale. L'arbitrato sostituì la legge. La linea di separazione tra legalità e illegalità si assottigliò. L'autorità politica e il potere economico si mescolarono quando i feudatari cominciarono a impossessarsi legalmente del sovrappiù prodotto dai contadini con l'imposizione legale. Wood scrive: "La conseguenza fu la fusione tra sfruttamento privato del lavoro e ruolo pubblico dell'amministrazione, dell'autorità e dell'applicazione della legge".

Nel neofeudalesimo si riafferma il carattere direttamente politico della società. Le istituzioni finanziarie globali e le piattaforme della tecnologia digitale usano il debito per redistribuire ricchezza dai più poveri del mondo ai più ricchi. Gli stati nazione promuovono e proteggono specifiche aziende private. Il potere politico viene esercitato come potere economico, non solo con le tasse, ma anche con le multe, il credito, il sequestro di beni, le licenze, i brevetti, le giurisdizioni e i confini. Da parte sua, il potere economico difende dalle leggi dello stato chi lo esercita. Il dieci per cento della ricchezza globale è accumulato nei paradisi fiscali per non pagare le tasse.

Una battuta

La maggior parte dei cavalieri sono gentiluomini che possiedono terre, servitori, cavalli, ma sono al servizio di qualcuno: di un principe o di un castellano, cavaliere anch'egli, ma di rango superiore. Il signore incarna l'autorità pubblica: mantiene l'ordine, riscuote le imposte, amministra la giustizia.

(Alessandro Barbero)

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Le città e gli stati hanno rapporti con Apple, Amazon, Microsoft, Facebook e Google/Alphabet come se fossero stati sovrani, negoziando con loro e cooperando alle loro condizioni. Comuni a corto di fondi usano complicati sistemi di multe per spillare direttamente soldi alle persone, colpendo soprattutto i più poveri. Nel suo *Punishment without crime*, **Alexandra Natapoff** illustra il peso della legge che regola i reati minori sull'enorme sistema carcerario degli Stati Uniti. I poveri, in grande maggioranza neri, vengono arrestati con false accuse e convinti a dichiararsi colpevoli per evitare gli anni di carcere che rischierebbero se le contestassero.

Una vignetta



Questa confessione non solo finisce sulla loro fedina penale, ma apre la strada a una serie di sanzioni economiche, che aumentano se saltano un pagamento. Abbiamo visto come funziona questo sistema d'illegalità legale e di amministrazione iniqua della giustizia dopo le sommosse seguite all'assassinio di Michael Brown a Ferguson, in Missouri, nel 2014. "Il tribunale cittadino e le forze di polizia hanno spillato milioni di dollari alla popolazione afroamericana a basso reddito". Gli agenti avevano ricevuto l'ordine di "operare arresti e citare in giudizio più persone possibile per fare cassa". Come i tirapiedi dei signori feudali, hanno usato la forza per derubare la popolazione.

I nuovi feudatari e servi della gleba

I rapporti feudali erano caratterizzati da una fondamentale disuguaglianza che consentiva lo sfruttamento dei contadini da parte dei feudatari. **Perry Anderson** cita il monopolio dei mulini ad acqua, che erano di proprietà dei feudatari. I contadini erano obbligati a macinare il grano nel mulino del loro signore, servizio

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

per il quale dovevano pagare. Perciò non solo lavoravano terre che non possedevano, ma vivevano in condizioni nelle quali il feudatario era, come dice Marx, "signore e padrone del processo di produzione e dell'intera vita sociale", Diversamente dal capitalista, il cui profitto è il valore aggiunto generato da lavoratori salariati con la produzione di beni, il signore feudale trae profitto dal monopolio, dalla coercizione e dalle concessioni.

Le piattaforme digitali sono i nuovi mulini, i loro proprietari miliardari sono i nuovi signori feudali e le migliaia di lavoratori e i miliardi di utenti sono i nuovi contadini. Le società tecnologiche hanno una forza lavoro relativamente limitata, ma hanno modificato intere industrie, che ormai si basano sulla ricerca, l'acquisizione e l'uso di dati. La forza lavorativa ridotta è indicativa del carattere neofeudale della tecnologia digitale. **L'accumulo di capitale avviene non tanto con la produzione di beni e il lavoro salariato, ma con la vendita di servizi, le concessioni, le licenze, i diritti, il lavoro gratuito (spesso mascherato da partecipazione) degli utenti e l'uso dei dati come se fossero risorse naturali.**

Proponendosi come intermediarie, le piattaforme costituiscono il terreno di attività degli utenti, l'unico luogo in cui possono avvenire interazioni. Google consente di trovare informazioni in un ambiente enormemente ricco e mutevole. Amazon consente di trovare facilmente articoli di consumo, confrontare prezzi e fare acquisti da venditori noti o sconosciuti. Uber permette a persone che non si conoscono di condividere un viaggio in auto. Airbnb fa la stessa cosa con le case e gli appartamenti. Tutto questo è possibile grazie a un'immensa generazione e circolazione di dati. Le piattaforme non solo sfruttano i dati, ma ne producono altri. Più persone le usano, più le piattaforme diventano funzionali e potenti, e alla fine modificano l'ambiente di cui fanno parte.

Nelle piattaforme lo sfruttamento avviene a due livelli. Diversamente dai mulini, che i contadini non potevano scegliere di non usare, le piattaforme non solo si propongono in modo tale da rendere il loro uso praticamente indispensabile (come quello delle banche, delle carte di credito, dei telefoni e delle strade), ma anche da consentire ai loro proprietari di accumulare i dati generati dal loro uso. Non solo gli utenti pagano il servizio ma la piattaforma raccoglie i dati generati dall'uso del servizio. Il cloud incassa affitti e dati. Gli esempi più estremi sono Uber e Airbnb, che incassano affitti senza possedere mobili né immobili, contando su una forza lavoro in appalto responsabile del proprio mantenimento, della formazione e dei mezzi di lavoro.

Una macchina non è più un mezzo di trasporto personale, serve a fare soldi. Un appartamento non è più un posto in cui vivere, e qualcosa da affittare. **Gli oggetti di consumo diventano strumenti per arricchirsi e le proprietà personali mezzi per fare accumulare capitale ai signori della piattaforma.**

La tendenza a comportarsi come contadini, cioè come persone che possiedono i mezzi di produzione ma il cui lavoro accresce il capitale del proprietario della piattaforma, è neofeudale.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Una vignetta



I colossi della tecnologia si basano sull'estrazione di risorse. Come i tributi feudali, le loro agevolazioni fiscali tolgono soldi alle comunità. La loro presenza fa aumentare gli affitti e i prezzi degli immobili, fa sparire dai quartieri gli appartamenti abordabili, i piccoli negozi e le persone a basso reddito. E come i feudatari facevano con i re, **Facebook e Google collaborano con gli stati più potenti, condividendo informazioni che quegli stati non potrebbero legalmente raccogliere.**

Nel complesso, l'aspetto estrattivo delle tecnologie in rete è ormai pervasivo, intrusivo e inevitabile. Il presente non è letteralmente un'epoca di contadini e feudatari, ma la distanza tra ricchi e poveri sta aumentando, con l'aiuto di un sistema legale differenziato che protegge le società, i proprietari e i padroni di casa mentre impoverisce e incarcera le classi inferiori e operaie.

L'espansione degli hinterland

Un terzo aspetto del neofeudalesimo è il tipo di spazio che gli viene di solito associato, fatto di centri protetti spesso pieni di vita circondati da hinterland agricoli e desolati. Potremmo definirla una separazione tra città e campagna, tra zone municipali e rurali, tra i centri urbani e le campagne che li circondano o, in maniera più astratta, come un interno separato da un esterno, una divisione tra ciò che è sicuro e ciò che è pericoloso, tra chi è ricco e chi è disperato. Wood dice che le città medievali erano essenzialmente oligarchie "in cui le classi dominanti si arricchivano con i commerci e i servizi finanziari offerti a re, imperatori e papi. Nel loro insieme, dominavano le campagne circostanti, dalle quali in un modo o

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

nell'altro estraevano ricchezza". Fuori dalle città c'erano i nomadi e i migranti che, a causa delle condizioni di vita insopportabili, cercavano altri posti in cui vivere e lavorare, ma spesso si trovavano davanti un muro.

Gli hinterland degli Stati Uniti sono luoghi di smarrimento e smantellamento, dove si fantastica di un florido passato capitalista che per un po' di tempo ha dato a qualcuno la speranza che la sua vita e quella dei suoi figli potesse veramente migliorare. Resti di un capitalismo industriale che li ha lasciati indietro per affidarsi a manodopera meno costosa, gli hinterland sono pronti per il nuovo intenso sfruttamento del neofeudalesimo. Non fabbricando più oggetti, i loro abitanti sopravvivono lavorando in magazzini, call center, negozietti e fast food. Il recente libro di **Phil A. Neel** *Hinterland* sottolinea le somiglianze tra Cina, Egitto, Ucraina e Stati Uniti: sono tutti paesi pieni di lande desolate e quasi disabitate e città al limite del sovrappollamento.

I nuovi hinterland portano anche alla perdita della capacità generale di riprodurre le condizioni per una vita vivibile. Questo appare evidente nell'aumento del tasso di suicidi, dell'ansia e dell'uso di droghe, nel calo del tasso di natalità, nella minore aspettativa di vita e, negli Stati Uniti, nella psicotica autodistruzione degli omicidi di massa. Si manifesta nel collasso delle infrastrutture, nell'acqua imbevibile e nell'aria irrespirabile. Gli hinterland sono scritti sul corpo delle persone e nella terra. Con la chiusura degli ospedali e delle scuole e la diminuzione dei servizi essenziali, la vita diventa sempre più disperata e incerta.

Il catastrofismo

Infine, il neofeudalesimo porta con se l'insicurezza, l'ansia e un opprimente senso di catastrofe imminente, in un pianeta disgustosamente iniquo e che si sta riscaldando.

Un'ideologia neofeudale vagamente mistica, che si aggiunge all'insicurezza apocalittica e la amplifica, sembra stia assumendo la forma di un nuovo interesse per l'occulto, tecno-pagano e antimoderno. Tra gli esempi di questo ci sono lo junghismo mistico di **Jordan Peterson** e la geopolitica mitica di Atlantide e Iperborea di **Aleksandr Dugin**. Porremmo anche citare l'emergere di neoreazionari tecnologici come **Peter Thiel**, il miliardario fondatore di PayPal, il quale sostiene che la libertà è incompatibile con la democrazia.

Durante una conferenza nel 2012, Thiel ha spiegato il legame tra feudalesimo e startup tecnologiche: "Nessun fondatore o amministratore delegato ha mai il potere assoluto. La loro struttura è un po' come quella feudale. Il popolo conferisce al capo ogni potere, e poi lo critica se le cose vanno storte". Come altri capitalisti della Silicon Valley, Thiel si preoccupa di difendere la propria fortuna dall'interferenza della democrazia, quindi caldeggia strategie di esodo e isolamento come vivere in mare, la colonizzazione dello spazio o qualunque cosa sia utile per difendere la ricchezza dalle tasse. Il capitalismo estremo va verso il decentramento estremo del neofeudalesimo.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Quelli che stanno dall'altra parte dello spartiacque neofeudale curano l'ansia e l'insicurezza non tanto con l'ideologia quanto con gli oppioidi, l'alcol e il cibo, con qualsiasi cosa che possa attutire il dolore di una vita infinitamente faticosa, insensata e senza speranza. Il catastrofismo neofeudale può essere individuale, familiare o locale. E preoccuparsi seriamente per il cambiamento climatico è difficile quando si vive la catastrofe da diverse generazioni.

Una vignetta



Qual è il vantaggio di pensare al nostro attuale capitalismo della precarietà come a un fenomeno postcapitalistico e neofeudale? Per conservatori come **Joel Kotkin**, l'ipotesi neofeudale è un aiuto per individuare quello che vogliono difendere - il capitalismo del carbonio e lo stile di vita americano - e chi devono combattere, cioè quell'élite capitalista che si sta arricchendo a spese della classe media e i suoi alleati nel mondo della finanza. **Il neofeudalesimo rientra in una diagnosi che mira a ottenere l'appoggio della classe operaia a una parte della classe capitalistica:** quella dei combustibili fossili, delle proprietà immobiliari e dell'industria agroalimentare.

Per chi è di sinistra, l'ipotesi del neofeudalesimo è un modo per capire che il conflitto politico principale nasce dal neoliberismo.

Oggi il grande scontro non è tra democrazia e fascismo. Anche se molto diffusa nella sinistra, questa formulazione non ha più senso. Vedere il nostro presente in termini di democrazie minacciate dall'ascesa del fascismo distrae l'attenzione dal ruolo fondamentale del capitalismo della comunicazione globale nell'incrementare la rabbia e lo scontento popolare. Alla base dello spostamento politico a destra c'è l'economia: reti complesse che producono disuguaglianze estreme, distributori che si prendono tutto o quasi tutto. Lo spostamento a destra è la reazione a questo

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

aumento delle disuguaglianze. Quando la sinistra è debole o frenata nella sua espressione politica dai mezzi d'informazione e dai partiti capitalisti, la rabbia popolare è espressa da qualcun altro, qualcuno che sia disposto ad attaccare il sistema. Oggi questo qualcuno è l'estrema destra. Quindi pensare in termini di neofeudalesimo ci aiuta a prendere coscienza del fatto che ci sono persone che accumulano miliardi di dollari di beni e si trincerano nelle loro enclaves, mentre milioni di esseri umani diventano rifugiati climatici e miliardi lottano solo per sopravvivere.

L'ipotesi del neofeudalesimo indica anche un cambiamento delle relazioni industriali. La premessa della socialdemocrazia era il compromesso tra lavoro e capitale. Nella maggior parte del nord del mondo le organizzazioni dei lavoratori hanno creato una classe operaia disposta a collaborare in cambio di un po' della bella vita. La sconfitta del lavoro e il successivo smantellamento dello stato sociale avrebbero dovuto dimostrare una volta per tutte il fallimento di una strategia che richiede un compromesso con lo sfruttamento capitalista.

Una vignetta:



Ma alcuni socialisti continuano a sperare in un capitalismo più gentile e benevolo, come se i capitalisti fossero disposti a venire a patti e non fossero anche loro soggetti alla logica di mercato che rende più attraente riacquistare le proprie azioni anziché investire nella produzione. L'ipotesi neofeudale ci dice che qualsiasi lotta dei lavoratori che parte dalla premessa del mantenimento del capitalismo è un buco nell'acqua. Il capitalismo è già diventato qualcosa di peggio.

Nelle economie del nord del mondo, la maggior parte delle persone lavora nei servizi. Secondo un rapporto dell'ufficio di statistica del lavoro degli Stati Uniti, nei prossimi dieci anni il settore che offrirà più posti di lavoro sarà quello dei badanti, non del personale sanitario ma di quelli che lavano e puliscono le persone.

La dipendenza della classe dominante dal settore dei prestatori di servizi –

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

personale delle pulizie, cuochi, fornitori di generi alimentari, cassieri, fattorini, magazzinieri e così via - fa pensare che ci saranno nuovi motivi di lotta, punti deboli grazie ai quali i lavoratori potranno esercitare il loro potere.

Se nell'era del capitalismo le lotte operaie si svolgevano nei luoghi di produzione, nel neofeudalesimo saranno nei luoghi di servizio.

Debolezza delle idee di sinistra

Infine, quella del neofeudalesimo è una tesi che ci permette d'individuare il principale punto debole della sinistra odierna: le idee di sinistra che vanno per la maggiore sono quelle che affermano il neofeudalesimo, non quelle che lo contestano.

L'enfasi sulla sussistenza e la sopravvivenza parte dal presupposto che le economie rurali sarebbero accettabili non solo per quella metà del pianeta che vive nelle città (compreso l'82 per cento dei nordamericani e il 74 per cento degli europei), ma anche per i milioni di profughi in fuga dal riscaldamento globale, dalle guerre e dal furto di terre.

Per molti di quelli che vivono negli hinterland le condizioni politiche, culturali, economiche e climatiche sono tali da non permettergli di sopravvivere solo con il lavoro agricolo. L'idea del reddito universale di base è improponibile: consentirebbe solo di tirare avanti a chi vive negli hinterland e in città sarebbe a malapena sufficiente per pagare un affitto. Il catastrofismo diventa il modo moderno per distruggere ogni speranza, come se i prossimi cento anni non contassero niente.

Anziché essere ancorata all'emancipazione di una classe lavoratrice multinazionale impegnata in un'ampia serie di lavori retribuiti, sottopagati o non pagati affatto, la visione del neofeudalesimo della sinistra non riesce a vedere una classe lavoratrice. Quando il lavoro è immaginato - e a sinistra alcuni pensano che dovremmo adottare questo "immaginario del post-lavoro" - somiglia a un'attività campestre romantica e priva di rischio o a un'attività tecnologica, un "lavoro immateriale".

Ma ormai le denunce del lavoro nei call center, per non parlare della fatica di monitorare siti come Facebook alla ricerca di contenuti illeciti e inquietanti, hanno reso evidente l'inadeguatezza dell'idea di lavoro immateriale.

Dovrebbe essere altrettanto evidente che l'immaginario del post-lavoro non tiene neanche conto della produzione e della manutenzione delle infrastrutture, di tutti i lavori necessari per la riproduzione sociale e della struttura statale che è alla base di tutto.

L'ipotesi neofeudale quindi ci permette di vedere sia il fascino sia la debolezza delle idee di sinistra più popolari. Sono affascinanti perché riflettono una sensazione dominante. Sono deboli perché quella sensazione dominante è espressione della tendenza al neofeudalesimo.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Una vignetta



Come i rapporti feudali sopravvissero nell'era del capitalismo, i rapporti capitalistici di produzione e sfruttamento sopravvivono nel neofeudalesimo. La differenza è che le dimensioni non capitalistiche della produzione - l'espropriazione, il predominio e la forza - sono cresciute a tal punto che non ha più senso pensare, neanche come ipotesi fantasiosa, che nel mercato del lavoro s'incontrino attori liberi e paritari. Questo significa che l'affitto e il debito incidono quanto o più del profitto sull'accumulo della ricchezza, e che l'offerta di lavoro supera sempre quella di salario.

Che cosa succede quando il capitalismo è globale? Si ripiega su se stesso generando, fagocitando e sfruttando aspetti della vita umana con reti digitali e mezzi d'informazione personalizzati. Questa autocannibalizzazione produce nuovi feudatari e schiavi della gleba, grandi fortune ed estreme disuguaglianze, e la parcellizzazione delle sovranità che garantisce il permanere di queste disuguaglianze mentre le moltitudini vagano e languiscono negli hinterland.

Come anticipato l'articolo della Dean è davvero molto denso di contenuti, non facili da sintetizzare; i principali mi sembrano:

- l'emergere di feudatari e servi della gleba in rete anche a causa della tendenza a preferire connessioni con ciò che è già altamente connesso, il che produce maggiori ricompense per quelli che sono in cima alle reti;
- la competitività che ha sostituito la crescita come obiettivo dello stato, favorendo i capitalisti e creando una struttura socioeconomica caratterizzata dalla parcellizzazione della sovranità, da nuovi feudatari e

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

servi della gleba, dall'espansione degli hinterland e dalla rassegnazione al catastrofismo.

- Ne consegue che le città e gli stati negoziano con le grandi multinazionali, piegandosi alle loro condizioni e condividendo informazioni che non potrebbero legalmente raccogliere. L'accumulo di capitale avviene con la vendita di servizi, le concessioni, le licenze, i diritti, il lavoro gratuito degli utenti e l'uso dei dati. I territori che circondano le grandi città divengono sempre più dei ghetti invivibili. Il catastrofismo è un modo per annientare ogni speranza.
- Molte persone di sinistra fraintendono il fenomeno del neofeudalesimo e non capiscono che l'espropriazione, il predominio e la forza sono talmente cresciuti da aver ancor più indebolito la posizione dei lavoratori.

Una vignetta:



Questi epifenomeni sono possibili grazie a

tutte quelle convinzioni che le evidenze avrebbero dovuto definitivamente far mettere da parte decenni, se non secoli fa, e che invece continuano a sopravvivere come zombie e a divorare il cervello di commentatori, intellettuali e di molti, troppi, politici.⁴²⁶

Nel prossimo capitolo, per merito di un esperto internazionale, approfondiamo i cambiamenti in corso e attesi dalla trasformazione digitale, un fattore assai rilevante nelle pratiche sociali del potere.

⁴²⁶ *Presentazione* del libro di P. Krugman, *op. cit.*

Rischi e opportunità della "Digital Transformation"

(di Mario Gibertoni)

*In verità, in tutte le cose, se la natura non ci concede un po' di aiuto, è difficile che l'arte e l'abilità dell'uomo facciano passi avanti.
(Michel Eyquem de Montaigne)*

Questo capitolo è stato scritto da Mario Gibertoni, cui sono davvero riconoscente.⁴²⁷ I grassetti e le citazioni sono suoi; io mi limito a inserire qualche battuta e vignetta.

Solo una premessa a proposito dell'ideologia dell'innovazione permanente, di cui Gibertoni elenca i futuri sviluppi, pur senza nominarla. Abbiamo già visto che diverse forme di schiavismo e di lavori para-servili saranno durevoli poiché - spesso e dovunque - il lavoro dell'uomo è meno oneroso e più efficiente di quello di un robot.⁴²⁸

Giova inoltre ripetere che, oltre una certa soglia, il capitale tende a riprodursi da solo e illimitatamente: il lavoro gli serve sempre meno.

Un proverbio pugliese:

Ci fatiche mange; ci nin fatiche mange e bbève.
(Chi lavora mangia; chi non lavora mangia e beve).

Questi due fattori (sopravvivenza di lavori manuali e ciclo infinito dell'accumulazione capitalistica) certamente influenzeranno gli sviluppi pratici attesi; **dubito che il futuro ci riservi un'epoca migliore e temo molto l'aumento del già esasperato consumismo.**

⁴²⁷ Mario Gibertoni (Quinzano, BS, 1947) ha maturato le competenze di base in aziende multinazionali (Fiat Iveco, Fiat Teksid, Beretta Armi). Laureato in economia e forte di una rilevante esperienza aziendale, ha deciso nel 1983 di entrare nel mondo della Consulenza Direzionale fondando StudioBase, di cui è Presidente. Si è quindi specializzato in Giappone nel Toyota Production System, presso il JUSE (Union of Japanese Scientists and Engineers) e in America attraverso l'Asq (American Society for Quality). È docente universitario, autore di libri specialistici, referente scientifico e docente in organizzazione e operations presso varie Business School. A partire dal 2013 si è specializzato in Industry 4.0 e Digital Transformation, presso il Fraunhofer Institut e l'Università di Stoccarda. Per l'attività svolta ha ricevuto numerosi riconoscimenti internazionali.

⁴²⁸ È significativo che gli enormi magazzini di Amazon pullolino di esseri umani schiavizzati; per il momento non ci sono robot sostitutivi. Luigi Pastore (*revisione del 6 agosto 2019*) annota: *per di più l'uomo anche se mal pagato, consuma, mentre il robot, anche se costa poco, non lo fa.*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Una vignetta:



Certamente il futuro dell'industria non contempla la riconciliazione con la natura⁴²⁹ poiché – già si sapeva mezzo secolo fa - *l'universo totalitario della razionalità tecnologica è l'ultima incarnazione dell'idea di Ragione.*⁴³⁰

Una profezia:

Allora in gran parte delli omini, che restaran vivi, getteran fori de le lor case le serbate vettovaglie in libera preda degli uccelli e animali terrestri, senza curarsi d'esse in parte alcuna.

(Leonardo da Vinci)

Leggiamo l'analisi di Gibertoni.

Dobbiamo prendere atto che, nel ventunesimo secolo, il cambiamento si caratterizza per essere discontinuo, improvviso, sedizioso. Ora non ha più un carattere cumulativo e neppure si muove lungo una linea retta. Nell'arco di una sola generazione, il costo di decodifica del genere umano è crollato da diversi milioni di dollari a poche centinaia. Il costo per memorizzare un megabyte è ormai prossimo allo zero.

⁴²⁹ Cfr. l'interessante dossier di Le Monde Diplomatique di luglio/agosto 2019.

⁴³⁰ H. Marcuse, *L'uomo a una dimensione*, Einaudi, Torino, 1973, p. 139, ed. or. 1964. I due capitoli più congruenti – e veramente attuali - con il tema del potere sono il quinto e il sesto.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Con l'età del progresso digitale il mondo del business si è popolato di nuovi giganti: Amazon, Alibaba, Google ecc., ne sono esempi. Sono questi giganti che forgeranno il percorso dell'Innovazione?

In passato il progresso consentiva cambiamenti graduali e solo raramente dava alla luce delle forme viventi del tutto nuove. Le nuove tecnologie digitali hanno distrutto comodi monopoli, Internet ha infine abbattuto molte barriere e ha tolto significato agli stessi confini geografici.

Un proverbio calabrese

Spaccàri e jaccàri.

(Avere tutto il potere e agire dispoticamente).

Da qualche parte nel mondo esiste un'azienda innovativa, sconosciuta, o che forse deve ancora nascere, che può rendere improvvisamente obsoleta la strategia in essere di un'azienda leader di mercato.

Di fronte a questo scenario, un'impresa che non affronta con energia la "Digital Transformation" è già, di fatto, sulla strada dell'estinzione.⁴³¹

Geoffrey Moore, nel suo libro "Crossing the Chasm", suggerisce alle imprese, per quanto attiene ai prodotti high-tech, di concentrare gli sforzi di marketing per spiccare il grande salto dagli "early adopter" rispetto alla maggioranza anticipatrice perché costoro attribuiscono più valore alla stabilità che alla novità.

Una battuta:

Ogni novità ha come condizione pregiudiziale l'eliminazione del luogo comune a cui eravamo abituati e che ci sembrava la realtà stessa.

(Valentin Louis Georges Eugène Marcel Proust)

L'autore ha notoriamente chiamato il gap tra i due gruppi e le loro abitudini d'acquisto chasm, ovvero "il burrone della tecnologia".

Non è un caso se **Philip Kotler**, nell'ultimo libro "Marketing 4.0", rivede schemi e concetti preesistenti - come il paradigma delle 4P di **Jerome McCarthy** e la piramide motivazionale di **Abraham Maslow** - per cercare di meglio comprendere il valore che deriva dalle relazioni connesse delle reti sociali.

Dobbiamo prendere atto che, in un mondo socializzato a elevata tecnologia, i clienti desiderano un "trattamento personale" e per questo i prodotti e servizi dovranno diventare sempre più personalizzati.⁴³²

⁴³¹ Mia nota. Dei dubbi su questa prospettiva sono in A. Aresu, *La consolante favola del primato tecnologico (e della connettività)*, Limes 2/2020, pp. 203-210.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

**"Non mi preoccupa chi pratica sconti sul mercato,
ma chi offre un'esperienza di acquisto migliore"**
(Jeff Bezos, presidente di Amazon)

Una battuta:

Ogni volta che una società è momentaneamente immobile, quelli che ci vivono s'immaginano che non avverrà più nessun cambiamento, così come, pur avendo visto gli inizi del telefono, non vogliono credere nell'aeroplano.
(Valentin Louis Georges Eugène Marcel Proust)

Una vignetta:



⁴³² Luigi Pastore (revisione del 6 agosto 2019) nota che anche nel mercato del tempo libero non si acquistano "pacchetti vacanze" per recuperare energie e superare lo stress lavorativo, ma per fare esperienze "gratificanti" da ribaltare sui social.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

La connettività, infine, consente ai clienti di accedere alla cosiddetta “saggezza della folla” e di prendere decisioni d’acquisto sempre più ragionate.

L’innovazione legata alla globalizzazione dei mercati consentirà nel futuro al potenziale cliente la costante ricerca del prodotto che più si avvicina ai suoi desideri, con un livello accettabile di qualità e al costo più basso possibile. Secondo questa logica, le aziende dovranno, oltre che fornire prodotti One to One, aggiungere nuovi fattori di differenziazione che, superando il concetto di attributi del prodotto e di marca, accompagnino il cliente durante l'intero processo di acquisto e di utilizzo del prodotto.

Tutti noi siamo abituati a informarci in rete, a leggere le recensioni ove disponibili, a ragionare prima di un acquisto per capire se vale la pena comprare il prodotto e se è possibile reperirlo secondo le specifiche di nostro interesse. In sintesi, stiamo andando verso un’epoca che non solo sarà diversa, ma sarà anche migliore perché potremo aumentare sia la varietà sia il volume del nostro consumo.

Una vignetta:



Nulla di nuovo: già nel 1999 **Don Peppers e Martha Rogers**, dopo una ricerca durata tre anni, presentarono nel libro “Il marketing One to One” il loro pensiero. L’idea principale del loro approccio al mercato consisteva nella capacità di un’azienda di soddisfare ogni singolo cliente con l’acquisto di un singolo prodotto appositamente studiato per lui. In senso lato, il concetto di marketing One to One può essere esteso a famiglie di prodotti o singoli mercati.

La quarta rivoluzione industriale include un grande potenziale consentendo, grazie alle tecnologie digitali, di trasformare la Mass Production in Mass Customization.

Gli storici dell’economia digitale sono ampiamente d’accordo sul fatto che, come dice **Martin Weizman** (Professore di Economia all’Università di Harvard):

"la crescita a lungo termine di un’economia avanzata sarà dominata dal continuo progresso del mondo digitale".

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Una vignetta



Le aziende innovative sottrarranno mercati, supereranno qualsiasi barriera protettiva e ogni tentativo di opporsi a questi cambiamenti, di difendersi o di svincolarsi si trasformerà in opportunità. Nell'era dell'innovazione il futuro sarà sicuramente diverso dal passato: tutto ciò che abbiamo imparato è ora limitato e non coincide più con le necessità del futuro delle nostre aziende.

Siamo in presenza di un ritmo di cambiamento incredibile. Qualsiasi idea, per quanto brillante, può perdere nel breve tempo la sua efficacia economica. I cicli di vita dei prodotti si accorciano, di conseguenza anche i cicli di vita delle strategie si devono abbreviare. La differenza tra l'essere un leader oppure un ritardatario non si misura più in decenni, ma a volte in pochi mesi.

Una battuta:

Siamo stati complicati abbastanza per creare le macchine, e siamo troppo primitivi per farci servire da esse. Pilotiamo un traffico mondiale sulle esigue rotaie del cervello.

(Karl Klaus)

Secondo l'economista **Joseph Schumpeter**, l'imprenditore produce innovazione quando combina in modo nuovo i fattori produttivi. L'innovazione, per sua natura,

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

non riesce mai a essere coinvolgente, in quanto interessa solo poche persone, il management e qualche specialista dell'ufficio impianti o delle tecnologie.

Un'idea può creare centinaia di problemi per essere realizzata e può vagare inutilizzata in Azienda per anni prima che qualcuno si assuma la responsabilità di trasformarla in azione. L'innovazione Industry 4.0 non richiede solo l'investimento in tecnologie, ma anche e soprattutto un serio impegno del management nel "Change Management" visto che inevitabilmente dovrà modificare lo stesso concetto di delega e gestione delle informazioni.

Benché non vi siano limiti alla capacità d'immaginazione, solo pochi riescono a liberarsi dai condizionamenti del ragionare in modo lineare. L'operare in un proprio habitat naturale rende difficili delle fughe in avanti.

Una battuta:

Perché le cose sembrano nuove, anche se son vecchie, e pure se son nuove, ci vogliono – in arte, come in medicina e nella mondanità – nomi nuovi.

(Valentin Louis Georges Eugène Marcel Proust)

Industry 4.0, non è pertanto la semplice interconnessione dei processi aziendali, ma indica una precisa strategia industriale che promuove lo sviluppo dell'informatizzazione delle industrie, in particolare manifatturiere, e che ha come obiettivo la creazione della Smart Factory, "fabbrica intelligente", ossia efficiente ed ergonomica. Le parole chiave saranno sempre di più velocità, flessibilità, personalizzazione e saranno perseguibili attraverso le tecnologie abilitanti e attraverso le quattro dimensioni applicative di Industry 4.0, che sono: Smart Factory, Smart Operations, Smart Product e Data Driven & Services.

Un proverbio lombardo:

El mond con pu el va inanz, con pu el diventa cattiv.

(Il mondo più progredisce, più diventa cattivo).

Le "Key Enabling Technologies" (KETs), conosciute in italiano come "tecnologie abilitanti fondamentali", sono una serie di tecnologie identificate dalla rilevanza sistemica e strategica dalla Commissione Europea e caratterizzate da un'alta intensità di know-how associata ad elevata intensità di Ricerca & Sviluppo, a cicli d'innovazione rapidi, a consistenti spese di investimento e a posti di lavoro altamente qualificati. Le Key Enabling Technologies renderanno possibile l'innovazione nei processi, nei beni e nei servizi in tutti i settori.

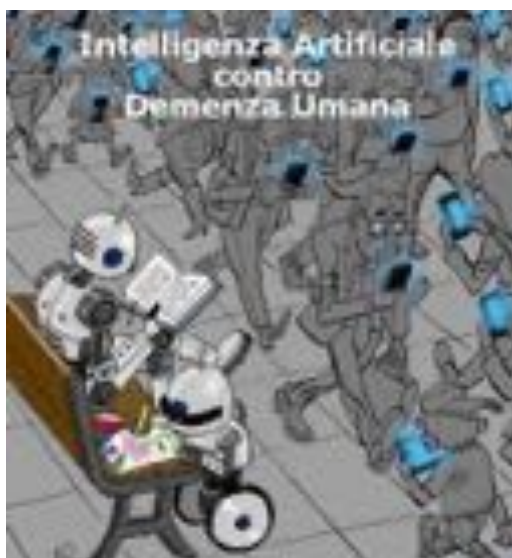
Ma attenzione questo non significa automatizzare e digitalizzare ogni processo in maniera indiscriminata.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo Quarta parte: pratiche sociali

Non è tutto oro quello che luccica, anche la tecnologia ha i suoi limiti.

La tecnologia certamente potrà offrirci più possibilità di scelta e perfino maggiore libertà. In molte parti del mondo si sottolinea con vigore la necessità di regole chiare per amministrare una tecnologia altrimenti ingestibile. Si pensi ad esempio all'Intelligenza Artificiale applicata al settore della salute e/o degli armamenti, se non limitata, metterebbe a rischio l'incolumità del genere umano.

Una vignetta:



Il progresso tecnologico si integrerà e svilupperà secondo la Legge di Kurzweil dei Ritorni Accelerati, crescendo esponenzialmente ("Law of Accelerating Returns"). La legge dei ritorni accelerati sostiene che il progresso tecnologico non può essere arrestato e pertanto qualsiasi tentativo di farlo ritarderà l'avanzamento delle tecnologie difensive e benefiche aumentando il rischio.

Del resto è ormai entrato nel dizionario comune il termine "effetto Wow" che misura lo stupore che una persona prova per la prima volta di fronte a una nuova tecnologia. Stupore che aumenta esponenzialmente con la portata della tecnologia stessa. A titolo di esempio basti pensare l'evoluzione del cellulare verso lo smartphone.

Nel settore manifatturiero, l'Italia è il secondo Paese europeo per valore aggiunto e il quinto al mondo per surplus commerciale. Ma il trend negli ultimi anni non è positivo (-54 miliardi) e va invertito.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Un'altra battuta:

Quando l'uomo inventa una macchina, la fa funzionare; in seguito è la macchina che fa funzionare l'uomo ed egli diventa schiavo della sua schiava.
(Khalil Gibran)

Basti pensare che oggi la manifattura nel nostro Paese vale solo il 16% del valore aggiunto sul Pil. Il Piano Industria 4.0 varato dal precedente Governo costituisce un'opportunità per fermare la deindustrializzazione italiana e può tradursi in una concreta opportunità in termini di produttività e incremento degli occupati.

Una vignetta:



La rivoluzione industriale 4.0 è quindi ricca di opportunità anche per il nostro Paese.

Durante il mio periodico confronto con gli esperti del Fraunhofer di Stoccarda e del Campus Arena 2036, ho tratto le seguenti considerazioni:

- Nei paesi dove l'evoluzione tecnologica è stata più veloce e, in certi sensi, radicale (Germania, Sud Korea, Giappone, ecc..) non si è verificata una diminuzione, in senso lato, dell'occupazione, ma una redistribuzione della stessa su nuove logiche con maggior valore del lavoro intellettuale.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

- L'automazione renderà economico anche il produrre lotti con piccole quantità.
- Diversificazione e variabilità nell'offerta aumenteranno le componenti di un prodotto personalizzato generando, anche per politiche di Marketing, una inevitabile tendenza alla riduzione del ciclo di vita del prodotto.
- Mercati volatili con estrema velocità e modelli organizzativi che impongono un rigido orario di lavoro non sono tra loro conciliabili.
- La "Flessibilità" è sempre stata un problema per le aziende. Oggi, sono gli stessi dipendenti a richiedere flessibilità, secondo un nuovo concetto di sinergia tra la vita lavorativa e quella privata.
- Situazioni eccezionali richiedono esperienza e informazioni circostanziate che solo gli esseri umani sono in grado di catturare e gestire. Errato il delegare molte attese ai processi decisionali dell'Intelligenza Artificiale.⁴³³

Una battuta:

è sempre in uno stato d'animo non destinato a durare che si prendono decisioni definitive.

(Valentin Louis Georges Eugène Marcel Proust)

- Dovremo sicuramente rivedere i percorsi formativi, ma a fronte di una diversa organizzazione del lavoro, che preveda un ampliamento nell'utilizzo dei robot collaborativi e dell'automazione, dovremo rivedere anche i contratti di lavoro.
- Le Tecnologie abilitanti consentiranno di ridurre la fatica fisica e intellettuale, questo allungherà la possibilità di utilizzo dei lavoratori anziani e faciliterà l'inserimento dei diversamente abili.
- Grandi benefici potranno derivare nella prevenzione degli infortuni in tutti i settori: sul lavoro, in agricoltura ecc. e non ultimo anche in ambito domestico.
- Quanto sopra richiederà sicuramente di individuare nuove logiche per quanto attiene l'aspetto fiscale delle aziende con alto contenuto tecnologico e digitale e limitato utilizzo di personale.

⁴³³ Mia nota. Un fattore cruciale, che è ignorato anche dai migliori studiosi, è che l'Intelligenza Artificiale Generale (Agi), che ambisce a essere applicata a una gamma illimitata di problemi nel mondo reale e a rendere i computer uguali agli esseri umani, è impossibile da realizzarsi. La ragione è semplice e financo intuitiva: il cervello umano non è un organo autonomo bensì strettamente condizionato dal corpo che lo contiene; il corpo insomma è parte della mente; emozioni, malori, valori ecc. influiscono in modo rilevante sul funzionamento cerebrale. Insomma, il tutto è più dell'insieme della parti (olismo). Neppure il filosofo Tim Crane pare comprenderlo a fondo nella sua analisi critica dell'Agi; si veda T. Crane, *Computers don't give a damn. The improbability of genuine thinking machines*, Times Literary Supplement, 15 maggio 2020.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

- Temo che in alcune realtà aziendali, dovremo rallentare l'inserimento di tecnologie per l'assenza di personale qualificato.

La capacità di cogliere queste opportunità come leva per una crescita economica rappresenta una sfida non solo per le imprese, per i consulenti e i professionisti, ma anche per gli attori istituzionali che dovranno definire un nuovo contesto normativo nel quale le aziende dovranno operare.

Ma, non dimentichiamo che in questo contesto, impregnato di tecnologie digitali, il capitale umano è e rimane il fattore centrale e insostituibile.⁴³⁴

Una battuta:

nella nostra organizzazione civile e sociale, l'uomo viene per primo, poi viene la macchina. Quindi l'ambulanza.
(Herbert Victor Prochnow)

Come si vede Mario Gibertoni è professionalmente interessato allo sviluppo delle imprese e non dà peso ai rischi di aumento della sorveglianza sociale, del "soluzionismo" e del neofeudalesimo.

Prima di lasciare il testo all'analisi di Luigi Pastore sul potere della tecnologia privatistica, voglio segnalare che le ricerche informatiche più avanguardistiche stanno ottenendo concreti successi con il meta-apprendimento delle reti neurali.

Ciò prelude a dei sistemi d'intelligenza artificiale che potrebbero imparare la creatività e persino il buon senso ... Se così sarà, si manifesteranno altre importanti trasformazioni nelle pratiche sociali del potere.⁴³⁵

⁴³⁴ Tra le molte conferme dell'analisi di Mario Gibertoni: *la rivoluzione industriale in atto muta le peculiarità dei ruoli a tutti i livelli dell'organizzazione: dal manager, la cui figura è ridefinita in senso relazionale e flessibile, all'operatore, non più semplice esecutore, ma lavoratore attento e proattivo. (...) Alcuni autori (Schwab, 2017) dicono di "quarta rivoluzione industriale", con evidenti e pervasivi cambiamenti, sia nei processi produttivi (Frau, 2016) sia nei profili di competenze professionali e lavorative a essi associate (Martino, 2016). Floridi (2017) ha icasticamente descritto come "era dell'iperstoria" quella segnata dall'affermarsi delle tecnologie di terzo ordine (...). Un numero sempre maggiore di studi (Makridakis, 2017; Peters, 2017) si concentra sull'effetto della rivoluzione industriale sul mondo del lavoro in termini di occupazione (e disoccupazione), replacement e sulle competenze lavorative necessarie alla forza lavoro del futuro e sui migliori strumenti formativo-didattici per il loro sviluppo.* (G. Scaratti, *Competenze, processi e culture organizzative nell'epoca dell'infosfera*, Sviluppo & Organizzazione, maggio-giugno 2019).

⁴³⁵ Cfr. G. Musser, *Immaginazione Artificiale*, Le Scienze, agosto 2019.

Il potere della tecnologia privatistica
(di Luigi Pastore)

*Solo quando l'ultimo sfarfallio della logica vola via, la stupidità raggiunge
un valore plastico.*
(Karl Klaus)

Questo capitolo è stato redatto da Luigi Pastore, che ringrazio ancora molto. Un suo ultimo contributo è nell'appendice *Il potere della comunicazione: il male del nostro tempo*.

In uno scenario che cambia con continuità e che vede il potere del tecno capitalismo algoritmico cercare di gestire, a suo vantaggio, le contrapposizioni socio politiche delle moderne società, in modo da evitare la transizione verso un differente sistema di produzione e consumo, un punto di snodo è rappresentato dalla **diffusione esponenziale dell'internet delle cose**.

L'internet delle cose - sostanziato in smart utility, smart car, smart building, smart logistic, smart home, smart management, smart factory e, soprattutto, smart city - punta quindi a digitalizzare ogni ambito del nostro vivere sociale, richiede spunti di riflessione allargata per recuperare la centralità della ragione in questa realtà che negli ultimi anni è diventata sempre più eccentrica e ametrica.

Il focus va però indirizzato verso **l'analisi delle trasformazioni urbane**; questo perché, come ci ricorda Carlo Ratti, direttore del Mit Senseable City Lab, le città rappresentano meno del 2% del territorio complessivo del Pianeta, ma accolgono oltre il 55% della popolazione; determinano il 75% del consumo globale di energia e producono circa l'80% delle emissioni di anidride carbonica e di rifiuti solidi, ma generano oltre il 70% del Prodotto interno lordo della Terra.

Al loro interno c'è la concentrazione maggiore di **autoveicoli** che per il 95% del tempo non sono utilizzati, ma occupano spazio e quando si muovono lo fanno quasi sempre con una sola persona a bordo e in modo "energivoro", ma, al contempo, massimizzano, nel perimetro urbano, anche i più efficaci sistemi di trasporto collettivo, in grado di minimizzare gli sprechi energetici.

Nelle smart city non si deve solo focalizzarsi sulle infrastrutture nella loro duplice veste di immobili e impianti (automazione e velocità!), ma occorre pensare anche ai contenuti dell'intero comparto delle **telecomunicazioni** (che si integrano sempre più!); per questa ragione occorre riflettere su progetti capaci di coniugare la leva tecnologica (non esiste la tecnologia in sé, ma i "proprietari" delle tecnologie) e il capitale umano (circular smart city).

Quindi sono indispensabili nuovi modelli di organizzazione residenziale e di lavoro per garantire la sostenibilità ambientale, sociale ed economica delle città stesse e, di conseguenza, del Pianeta intero.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Una vignetta:



Una nuova cultura è auspicabile, perché la cultura misura la nostra identità e certifica la nostra appartenenza; è l'insieme delle nostre conoscenze, gusti, modalità di relazione e di come viviamo la comunità.

Perché ciò che pensiamo, apprendiamo, facciamo e come lo facciamo, dipende dalla cultura che possediamo che non è solo sapere o saper fare, ma anche ciò che assimiliamo e rielaboriamo nella relazione con gli altri e con la realtà che ci circonda e s'incrementa, come patrimonio sociale, grazie al confronto e alla partecipazione.

Tutto ciò perché una collettività è in grado di trasformare, in modo significativo, le proprie modalità aggregative e funzionali, solo se ha la possibilità di stimolare ed applicare percorsi di partecipazione inclusiva dei suoi cittadini, offrendo loro occasioni e strumenti idonei al raggiungimento di benessere e progetti di futuro.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Altrimenti i budget sono imperanti e il rischio di scelte che possono funzionare nel breve, ma pregiudicare il futuro è molto elevato e una tangibile prova è evidenziata dalle conseguenze della **globalizzazione asimmetrica**.

Infatti, gli effetti positivi della globalizzazione si sono visti soprattutto in estremo oriente, dove la ricchezza complessiva è cresciuta, al prezzo però di immani devastazioni ambientali e sociali; l'occidente, invece, ha pagato un prezzo elevato in termini di riduzione della coesione sociale, con **la separazione delle élite dalle masse**, la drammatica diminuzione del lavoro dipendente a tempo indeterminato, la pauperizzazione del ceto medio, la concentrazione di ricchezza e potere e la crescita delle disuguaglianze.⁴³⁶

Un proverbio abruzzese:

Laòra poco, e quello poco che tta fa', fallo fa' a j'j'atri.
(Lavora poco, e quel poco che devi fare fallo fare agli altri).

I suoi ceti dominanti non sono stati in grado di cogliere i vantaggi dello sviluppo degli scambi internazionali che hanno fatto crescere la ricchezza che, però, è stata soprattutto finanziaria e ad appannaggio di pochi e non hanno saputo usare strumenti di redistribuzione del valore generato che si è concentrato su sempre meno soggetti e hanno ignorato del tutto i rischi ambientali conseguenti.

Oggi, poi, il ripiegamento della globalizzazione asimmetrica sta disgregando gli organismi e le istituzioni di intermediazione, sia internazionali che nazionali, e l'incapacità dell'establishment globale di governare i processi e i rapidi cambiamenti, sta favorendo la crescita di localismi, sovranismo plebeo e rancore sociale, che riaccendono vecchi conflitti mai sopiti.

Un'ipotesi sulla quale confrontarsi non può prescindere dalle valutazioni esposte da Kate Rawort nella sua "**ciambella**" che descrive i limiti sociali e planetari che è la risposta attuale a quella formulata agli inizi degli anni settanta da Aurelio Peccei e il Club di Roma sui limiti dello sviluppo (figura 37).

Superare l'economia lineare (circuito irreversibile di estrazione, produzione, distribuzione, consumo e generazione di rifiuti) e riorganizzare società e lavoro in modo più efficace (economia circolare e green), debbono diventare i nuovi paradigmi per garantire non solo crescita economica, ma anche progresso civile e rilancio dei beni comuni; in modo da non essere più solo spettatori, o testimoni di

⁴³⁶ Mia nota. Secondo uno studio recente la disuguaglianza è matematicamente inevitabile (B. M. Boghosian, *Misurare la disuguaglianza*, Le Scienze, Febbraio 2020, pp. 57-63). Personalmente la cosa mi convince poco ma condivido invece la conclusione: "un ritratto del libero mercato semplice e plausibile come il modello affine della ricchezza dà origine a economie tutt'altro che libere ed eque [ciò] dovrebbe essere sia motivo di allarme che un invito all'azione".

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

queste mutazioni, ma per tornare ad essere protagonisti e gestori dei cambiamenti, nell'interesse della maggior parte dei cittadini e dell'ambiente che ci circonda.

Figura 37. La ciambella di Rawort



Questo partendo anche **dall'ambito dell'impresa** perché il processo che punta a introdurre le procedure di Smart Working nelle aziende richiede un cambio di passo importante, una modifica dei processi organizzativi che debbono essere riorientati e riallineati con innovativi modelli di business, coerenti con le mutevoli esigenze degli specifici mercati di riferimento e in armonia con il contesto sociale ed ambientale.

Infatti, immaginazione continua (quali scenari?), cambiamento epocale ed esponenziale (quali strategie attuative?) e capacità previsionale crescente (come quantificare le strategie?) debbono essere i nuovi paradigmi gestionali inseriti in progettualità in grado di **creare legami tra analogico e digitale** per poter valutare

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

ed applicare soluzioni “fluide” e generalizzabili che consentano di gestire complessità e velocità, in modo da transitare dalla città ideale, che si è persa nelle megalopoli moderne, alla città intelligente, ma umanamente consapevole e condivisa, inclusiva e non divisiva.

Una vignetta:



Perché il valore di oggetti e ambiti urbanizzati non sta solo nella loro univoca distintività, ma soprattutto nella loro buona progettazione finalizzata al benessere diffuso e alla sostenibilità sociale e ambientale, in modo da renderli fruibili, godibili, indimenticabili e in grado di sopravvivere alle rapide trasformazioni in atto e **all'obsolescenza programmata in funzione della massimizzazione del profitto.**

Per poter narrare, poi, il gusto del lavoro ben fatto, la professionalità di chi vi ha lavorato e il territorio che li ha supportati e che genera la loro specificità.

Il digitale deve essere un ausilio, altrimenti finisce per rubarci il tempo e per condannare all'irrelevanza soggetti e strutture che trasudano fisicità, che non può essere ignorata e che avrà sempre il sopravvento.

La tecnologia e il diffondersi della digitalizzazione hanno creato le condizioni per poter soddisfare la gran parte dei bisogni degli esseri umani, grazie alla crescita dei saperi e al dominio sempre più ampio sulla natura; questo dovrebbe poter rendere accessibile a tutti il benessere, salvaguardando al contempo il patrimonio

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

ambientale del Pianeta, invece **proprio ora che il potere della tecnologia è ai massimi livelli, avviene il contrario e le ingiustizie e le diseguaglianze crescono.**

La povertà non è quindi un fattore naturale e ineludibile, come l'ideologia dominante ci vuol far credere, ma è indotta e non è la conseguenza di scarsità di risorse, ma la logica conseguenza di come queste vengono utilizzate e ripartite.

Il potere odierno, sostanziato nella digitalizzazione che si diffonde sull'onda del risparmio di tempo e di spazio conseguenti, si giustifica sul fatto che **produzione e consumo riproducono e impongono la necessità del controllo diffuso e del dominio** e il nostro tempo e i nostri spazi, anche in questa società del falso benessere (oggi in riduzione ulteriore) deve essere monitorato, organizzato e controllato come lo è il tempo del lavoro.

Infatti, è stata creata, per accrescere i profitti, l'industria del tempo libero che contrariamente a quella del tempo occupato, non fa che espandersi e concentrarsi su sempre meno attori.

Una battuta:

Il tempo di cui disponiamo ogni giorno è elastico: le passioni che proviamo lo dilatano, quelle che ispiriamo lo restringono, e l'abitudine lo riempie.

(Valentin Louis Georges Eugène Marcel Proust)

Poiché gli elementi che attivano i processi emotivi e cognitivi della psiche, secondo Freud, sono **il principio del piacere e quello della realtà**, il loro antagonismo determina l'infelicità, perché la realtà è la civiltà che reprime o condiziona le scelte di piacere, o le rende tali solo per pochi.

Il pensiero di Freud, però, non deve essere interpretato in modo totalizzante, non è la civiltà in sé che gerarchizza e privatizza il benessere, ma questo tipo di civiltà che può e deve essere cambiata nei suoi elementi fondativi e nella sua cultura che non fa che produrre alienazione.

E' l'alienazione che si impossessa e condiziona la nostra capacità di pensiero, espropriandoci della consapevolezza e consegnando al potere dell'imperante tecnologia privatistica le scelte che ci appartengono e che vengono invece appaltate alla rete, ai social, alle piattaforme e in ultima istanza agli algoritmi proprietari che governano l'intelligenza artificiale.

Intelligenza artificiale che deve supplire ai nostri limiti di umani e, invece, viene sviluppata ed applicata ad ogni ambito dell'attività umana, perché è meno complesso e costoso investire sugli algoritmi piuttosto che sulle relazioni tra umani e **se immettiamo troppa intelligenza sugli oggetti, dobbiamo chiederci che ruolo rimarrà alla nostra.**

Dopo che, con lotte e sacrifici, avevamo ampliato lo spazio dei diritti, ridotto il tempo di lavoro e il lavoro routinario, ecco che ora l'I.A. elimina il nostro lavoro e

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

il reddito conseguente, tenta di annullare il ruolo della nostra intelligenza logico deduttiva e punta a comprimere anche quello della nostra intelligenza relazionale!

Una vignetta:



E' per questo che per evitare di smarrire il senso della realtà e immaginare e costruire una nuova civiltà, dobbiamo elaborare nuove modalità di relazione (cultura) tra gli esseri umani e tra loro e l'ambiente, trasformando e non subendo il rapporto che stiamo instaurando con l'internet delle cose.

Perché anche se siamo perennemente connessi e trasmettiamo i nostri dati, stiamo smarrendo la dimensione comunitaria e il rischio è che si eliminino sia la partecipazione che il senso dei beni comuni.

Non dobbiamo cedere alla dicotomia sicurezza in cambio di perdita di privacy e dobbiamo invece impegnarci per costruire percorsi che riportino il potere delle idee, nate dal confronto collettivo, al centro delle discussioni.

Occorre anche circoscrivere il potere della tecnologia, non della scienza, e renderla un bene comune, evitandone la **deriva privatistica e proprietaria**.

Solo se saremo in grado di reggere la complessità dinamica della realtà, noi esseri umani che preferiamo semplificazione e stabilità, sapremo costruire una civiltà più equa e meno alienante socialmente e in grado di conciliare la tecnologia con la qualità della vita.

Non possiamo, pertanto, aspettarci dalla tecnologia la possibilità della redenzione e se internet delle cose amplia, al prezzo della perdita dell'innocenza, la nostra potenziale autonomia, non possiamo certo affermare e sperare che accresca la nostra felicità.⁴³⁷

⁴³⁷ Lugi Pastore, capitolo allegato alla *mail del 3 febbraio 2019*.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Insomma, come dice quel tale, "*non cogito ergo digito*".⁴³⁸

Una vignetta:



Aggiungo solo (spero non sia impertinente) che la **conquista dello Stato da parte dei privati** si è avviata verso il 1980 con uno slogan del tipo "apriamo le porte al mercato!". Il ritornello è stato acriticamente adottato da quasi tutti i paesi del mondo e ripetuto ossessivamente sui loro *media*.⁴³⁹ Oggi, nel mirino delle potenze finanziarie - nel pacco regalo del neoliberalismo - c'è di tutto: aria, acqua, terra, fuoco, legno ... menti umane.⁴⁴⁰

Un proverbio calabrese:

Essari 'na banca regia.
(Essere come una banca regia,
cioè avere ogni possibilità).

⁴³⁸ A. Rezza, *Non cogito ergo digito (romanzo a più pretese)*, Bompiani, Milano, 2001.

⁴³⁹ Luigi Pastore (*revisione del 6 agosto 2019*) aggiunge: *questo perché la "torta" è grande e il pubblico rappresenta circa la metà del PIL mondiale. In Italia oltre 840 miliardi di euro su un PIL totale di circa 1670.*

⁴⁴⁰ A integrazione delle argomentazioni qui addotte da Luigi Pastore, segnale di AA. VV., *La privatizzazione della vita*, Edizioni Punto Rosso, Milano, 2005.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Dai Comuni allo Stato, la gestione di numerosi beni e servizi pubblici è stata affidata ai privati, **permettendo il costruirsi di rendite e potenze finanziarie**. Queste ultime **pretendono sempre di più** e sono continuamente a caccia di buoni affari.⁴⁴¹

Abbiamo già visto che, nello schema concettuale neoliberista, la conquista dello Stato da parte delle potenze finanziarie è gestita in modo da garantire i profitti senza disturbare troppo il potere politico; il "mercato" si serve dello Stato per i suoi fini: socializzare le perdite e privatizzare i profitti; a me pare proprio un tentativo di dominio globale.⁴⁴²

Nulla di nuovo:

Il bisogno di sbocchi sempre più estesi per i suoi prodotti spinge la borghesia per tutto il globo terrestre. Dappertutto essa deve ficcarsi, dappertutto stabilirsi, dappertutto stringere relazioni.⁴⁴³

È invece relativamente mutato il ruolo delle emozioni - e della paura in particolare - per la gestione del potere nelle società contemporanee.

Nonostante viviamo nell'epoca più sicura di sempre nel corso della storia, [la paura] ha colonizzato le nostre vite. Questo sentimento mediocrementemente indegno, come l'ha definito Roland Barthes, è il protagonista indiscusso di una rivalutazione nella gerarchia delle emozioni.

Oggi regna sovrana, spesso indistinta. Ormai viviamo governati dalle emozioni come la collera, il risentimento, l'indignazione, il timore: stati affettivi che sono primariamente esperienze soggettive, ma che possono diventare (e lo è sempre più in un tempo in cui l'informazione ha tracinato e ognuno prende parte a quella che ritiene essere la formazione di un'opinione pubblica) collettive, perciò politiche,

⁴⁴¹ Un caso nazionale e tragicomico riguarda Atlantia - la principale azienda del mondo nel settore delle autostrade, degli aeroporti e dei servizi relativi, presente in undici Paesi per un fatturato totale di 11,3 miliardi (dato 2018) - ma che ha avviato, e prosegue, la propria fortuna in Italia con la famiglia Benetton. La filiale *Autostrade per l'Italia* dice (i controlli sono fumosi) di fatturare 3,7 miliardi di euro con un utile del 27%! (dato 2017). Nelle attuali condizioni politiche neppure il crollo del ponte Morandi di Genova (il 14 agosto 2018 con 43 morti causati da scarsa manutenzione) può scalfire il suo potere. Anzi, nel luglio 2019 è stata scelta come partner finanziario nell'ennesimo salvataggio di Alitalia. *Pecunia non olet*.

⁴⁴² L'ultimo clamoroso e drammatico esempio dello strapotere delle multinazionali nei confronti degli Stati riguarda i vaccini contro il Covid-19; quelle farmaceutiche sono riuscite a imporre dei contratti-capestro all'intera Unione Europea. Questo "non scandalo" è del febbraio 2021.

⁴⁴³ K. Marx - F. Engels, *op. cit.*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Ecco allora che la politica tiene sempre più in conto questa dimensione e sembra voler rispondere alle questioni: **come governare le emozioni e come si governa con le emozioni?**⁴⁴⁴

Una vignetta:



Una battuta:

Il viennese si è accorto che l'uomo che apre la portiera delle macchine è inutile. Allora ha inventato maniglie che non aprono.
(Karl Klaus)

Le pratiche sociali del potere considerano come governare con le emozioni popolari, che sono sempre più influenzate dalle appariscenti trasformazioni dell'ambiente in cui viviamo.

Nel prossimo capitolo provo ad approfondire un poco il tema.

⁴⁴⁴ M. Filoni, *op. cit.*, p. 307.

Ruolo delle trasformazioni meteorologiche

*Le piogge nel medioevo solevano raggiungere una particolare intensità,
anche a causa della mancanza di ombrelli.
(Achille Campanile)*

Una buona sintesi del rapporto tra i prorompenti cambiamenti climatici - di cui il riscaldamento globale è solo uno degli effetti - e la probabilità dell'aumento delle guerre è nell'articolo seguente. Dissento solo sulla conclusione.

Il cambiamento climatico ha provocato la guerra in Siria? O il genocidio in Darfur? La risposta è no: **"Nessun conflitto scoppia senza un leader che dia ordini e dei soldati che sparino.** Nessuna atrocità è compiuta senza che degli esseri umani abbiano deciso di compierla", scrive l'Economist.

Fatta questa premessa, un numero crescente di studiosi avverte che **il cambiamento climatico rende più probabili i conflitti, in particolare in alcune aree del pianeta.** L'aumento della frequenza e dell'intensità di fenomeni estremi come siccità e alluvioni, e la loro maggiore variabilità e imprevedibilità, rendono vulnerabili intere regioni, dal Ciad al Bangladesh, dalla Nigeria allo Yemen. **Tutti posti dove l'emergenza climatica, unita a povertà e malgoverno, rischia di fare da detonatore. E di far precipitare i paesi in una spirale perversa, perché le guerre aumentano la povertà, che a sua volta alimenta le guerre.** Con un altro fattore chiave: la disuguaglianza.

Lo raccontano bene sulla rivista *Nature* due geografi, Mark Pelling, del King's college di Londra, e Matthias Garschagen, della Ludwig- Maximilians- Universitat di Monaco. In Mozambico, per fare un esempio recente, due terzi della popolazione vivono in estrema povertà. Tra marzo e aprile il paese è stato colpito da due cicloni, lasciando più di mille vittime e tre milioni di persone che hanno bisogno di aiuti. Le zone più colpite sono state proprio quelle rurali, povere e isolate, tagliate fuori dai soccorsi.

Ma se è chiaro dove bisogna intervenire, è altrettanto chiaro che la risposta al cambiamento climatico deve guardare ai bisogni dei più deboli, scrivono Pelling e Garschagen, mettendoli al centro dei processi decisionali: **"Il cambiamento climatico sta trasformando il nostro mondo. Dovremo adattarci. E combattere la povertà e le disuguaglianze allo stesso tempo".** È una doppia sfida. La buona notizia è che, se lo vogliono, gli esseri umani possono fare molto.⁴⁴⁵

⁴⁴⁵ G. De Mauro, *Sfida*, Internazionale, 7/13 giugno 2019. Per inciso, una persona su cinque di quelle che vivono in zone di guerra soffre di disturbi psichici (rapporto OMS pubblicato su *The Lancet* a metà del 2019).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

No, proprio non credo che gli esseri umani possano ormai fare molto, spero di spiegarmi meglio oltre.

Una vignetta:



Una profezia:

Li alberi e albuti delle gran selve si convertiranno in cenere.
(Leonardo da Vinci)

A completamento di questo breve quadro va considerato che, tra gli effetti dei cambiamenti climatici che favoriscono le guerre, c'è la progressiva scarsità d'acqua dolce.⁴⁴⁶

Il fenomeno dell'accaparramento delle acque è antico e la causa più frequente è stata la lotta per la sopravvivenza, cioè per il vantaggio strategico; la lezione arcaica è che **le risorse idriche – scarse o abbondanti - causano le controversie territoriali.**

Un'altra profezia:

Li animali d'acqua moriranno nelle bollenti acque.
(Leonardo da Vinci)

⁴⁴⁶ Si riveda la figura 37 (*La ciambella di Rawort*).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

La definizione “guerre dell’acqua” è invece molto più recente ed è stata adottata anche dalle Nazioni Unite; prevedono che nel 2030 la metà della popolazione mondiale vivrà in zone a elevato stress idrico.

Una vignetta:



I conflitti riguardano principalmente l’acqua dolce, se è abbondante per molti usi - tra cui la produzione di energia - se è scarsa (è il caso peggiore) principalmente per bere e irrigare. Un’evidenza storica (scritta nel 2004) è quella che riporto di seguito:

Nel 1979 Anwar Sadat disse: “L’unica questione che può portare di nuovo l’Egitto in guerra è l’acqua”. La sua minaccia era diretta all’Etiopia. Re Hussein di Giordania disse la stessa cosa nello stesso anno e la sua minaccia era diretta ad Israele. Negli anni ’80 i servizi segreti del governo statunitense valutarono **dieci luoghi in cui sarebbero potute scoppiare guerre per l’acqua**: Giordania, Israele, Cipro, Malta, la penisola araba, Algeria, Egitto, Marocco, Tunisia e lo Yemen. Più di 200 sistemi fluviali attraversano i confini internazionali.

Nel 1999 Gheddafi ammonì che la “prossima guerra nel Medio Oriente potrebbe riguardare la diminuzione delle scorte d’acqua”. Altri dicono che **i conflitti passati e presenti nel Medio Oriente hanno sempre riguardato l’acqua**. La scarsità d’acqua in Medio Oriente è veramente critica.⁴⁴⁷

A proposito dell’acqua – con riferimento all’arte dell’adattarsi alle contingenze - un cenno all’Internazionale Situazionista; nel 1971 Guy Debord indicava le più avveniristiche tra le ragioni che fondano la critica della società dello spettacolo:

⁴⁴⁷ M. Mesbahi, *Le guerre per l’acqua*, 15 dicembre 2004, reperibile all’indirizzo <https://www.peacelink.it/ecologia/a/8642.html>

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

L'inquinamento e il proletariato sono oggi i due lati concreti della critica dell'economia politica. Nel momento in cui tutto è entrato nella sfera dei beni economici, **anche l'acqua delle sorgenti e l'aria delle città**, tutto è diventato il *male economico*.⁴⁴⁸

Una vignetta:



Tutti i centri di strategia militare del mondo sono concordi: le questioni idriche influiscono sulla stabilità mondiale.⁴⁴⁹

A proposito della privatizzazione crescente delle risorse idriche mi limito a notare che oggi "l'acqua scorre verso il denaro".⁴⁵⁰ A conferma della superstizione della democrazia ecco un ennesimo caso che ne dimostra la buffonaggine: al referendum italiano del giugno 2011, circa il 95% dei votanti⁴⁵¹ sancì che sull'acqua non si sarebbe potuto fare profitto. Come in molte altre circostanze il "volere popolare" è stato bellamente ignorato: alla fine del 2020 l'acqua è stata quotata a Piazza Affari e, *naturalmente*, sarà oggetto di speculazione finanziaria.

Come si dice? Un pugno di potere vale più di un sacco di diritti ...

In estrema sintesi, con il massimo realismo e nessun catastrofismo: le trasformazioni meteorologiche, dovute alle irrazionali attività umane,

⁴⁴⁸ AA.VV. *Internazionale Situazionista, la vera scissione*, manifestolibri, Roma, 1999, ed. or. 1971.

⁴⁴⁹ Una buona panoramica è in E. Bompan – M. Iannelli, *Water grabbing, le guerre nascoste per l'acqua nel XXI secolo*, EMI editore, Verona, 2018.

⁴⁵⁰ Come ha dichiarato un residente del profondo deserto del New Mexico, dopo che l'acqua della sua comunità era stata deviata per l'utilizzo da parte di un'industria dell'high tech. <https://doc.studenti.it/appunti/geografia-economica/guerra-acqua.html>

⁴⁵¹ I risultati dettagliati si trovano anche all'indirizzo https://it.wikipedia.org/wiki/Referendum_abrogativi_in_Italia_del_2011.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

esplose con la Rivoluzione Industriale,⁴⁵² sono un problema gigantesco cui se ne aggiungono e ne discendono innumerevoli altri.

Una vignetta:



Per ognuno vi sono letterature vaste tanto quanto sono piccole le azioni di reale contrasto:

- la competizione bellicosa,⁴⁵³
- la crescita demografica,⁴⁵⁴
- la concentrazione urbana,
- l'espansione dei flussi migratori,
- la devastazione delle foreste residue, anch'essa connessa con i conflitti armati,⁴⁵⁵

⁴⁵² La prima Rivoluzione Industriale. La vulgata recita: prima rivoluzione – dalla metà del XVIII secolo - la meccanizzazione di tessile e metallurgia grazie alla forza del vapore acqueo; seconda – a partire dal 1870 – grazie all'elettricità, alla chimica e al motore a scoppio – con catene di montaggio e produzione di massa; terza: dal 1970 – avvento dei computer, robot e satelliti artificiali – con la digitalizzazione e l'automazione; quarta – internet e sistemi cyber-fisici – macchine intelligenti che interagiscono con gli uomini. Con la prima è iniziata l'era dell'Antropocene.

⁴⁵³ La rottura dell'accordo sui missili nucleari di Trump ne è solo una delle molte conferme.

⁴⁵⁴ Piuttosto paradossalmente (si fa per dire: viviamo in un modo a razionalità sempre più minimale) all'esplosione demografica si dedica oggi molto meno attenzione di quanta era presente in passato. Tra i libri più famosi quelli di Paul Ehrlich: *The Population Bomb* è del 1968, *The Population Explosion*, scritto insieme alla moglie Anne, è del 1990. Tra i molti altri rammento *The Cassandra Conference* (1988) il cui titolo è quanto mai attuale: a Davos, nel 2020, il presidente USA Donald Trump ha accusato la giovane attivista Greta Thunberg di essere profeta di sventura!

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

- lo squagliamento dei poli,
- l'inquinamento crescente dell'atmosfera e dei mari,
- la notevole riduzione degli insetti e delle api in particolare,
- l'estinzione di moltissime specie animali,
- l'obsolescenza programmata; si distruggono prodotti nuovi e non si possono riparare i vecchi (il vuoto a rendere è *roba d'altri tempi ...*),⁴⁵⁶
 - esperimenti genetici azzardati,
 - la tendenza al trans umanesimo;⁴⁵⁷
 - l'ammaliamento delle masse;⁴⁵⁸
 - l'obesità e la magrezza;
 - il diffondersi delle valute virtuali;
 - l'accanimento delle privatizzazioni;⁴⁵⁹
 - la disegualianza economica sempre più estrema ...

l'elenco completo è deprimente,⁴⁶⁰ dunque lo risparmio; mi limito alle prossime due figure sull'aumento dei disastri naturali (38) e della produzione di plastica (39), che mi paiono sufficientemente impressionanti.⁴⁶¹

⁴⁵⁵ Il fenomeno è dettagliato in D. M. Landholm, *Cross-country analysis of commodity-driven tropical deforestation*, Global Environmental Change, vol. 56, maggio 2019. Gli incendi fatti appiccare dai latifondisti brasiliani nell'agosto 2019 preoccupano tutto il (ridottissimo) mondo dei sufficientemente consapevoli.

⁴⁵⁶ Un'eccellente proposta per una legge che allunghi la garanzia obbligatoria degli oggetti, così da difendere il valore d'uso contro la proprietà privata, è in R. Keucheyan, *Dalla paccottiglia alle cose che durano*, Le Monde Diplomatique, settembre 2019. Vivamente suggerito; è reperibile in francese all'indirizzo <https://www.monde-diplomatique.fr/2019/09/KEUCHEYAN/60371>.

⁴⁵⁷ Per una visita preoccupante: <http://www.transumanisti.it/>. Per altri approfondimenti: M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, pp. 409 e segg. che sono in critica a Y. N. Harari, *Da animali a dei, breve storia dell'umanità*, Bompiani, Milano, 2014, *ed. or.* 2013.

⁴⁵⁸ L'ammaliamento è globale. Cfr. per esempio A. Allana, *TikTok TikTok, The promise of fame and the march of a Chinese giant*, Fountain Ink, 8 marzo 2019.

⁴⁵⁹ Un dossier de *Le Monde Diplomatique* del giugno 2019 si concentra sull'aeroporto di Parigi e sulle dighe idroelettriche europee; ma nel mirino delle potenze finanziarie, l'ho già notato, c'è di tutto.

⁴⁶⁰ Si riveda la ciambella di Rawort (figura 37) e se ne notino i limiti. Il rapporto del 6 agosto 2019 dell'Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC, emanazione dell'ONU) s'intitola *Climate Change and Land*; tratta di cambiamento climatico, degrado dei terreni e la loro gestione sostenibile, sicurezza alimentare e flussi di gas serra negli ecosistemi terrestri (<https://www.ipcc.ch/report/srccl/>). Cercando bene è facile trovare moltissime altre qualificate e indubitabili conferme scientifiche del breve Antropocene che ci attende; invece l'ottimistico Novacene di Lovelock è una congettura fantascientifica.

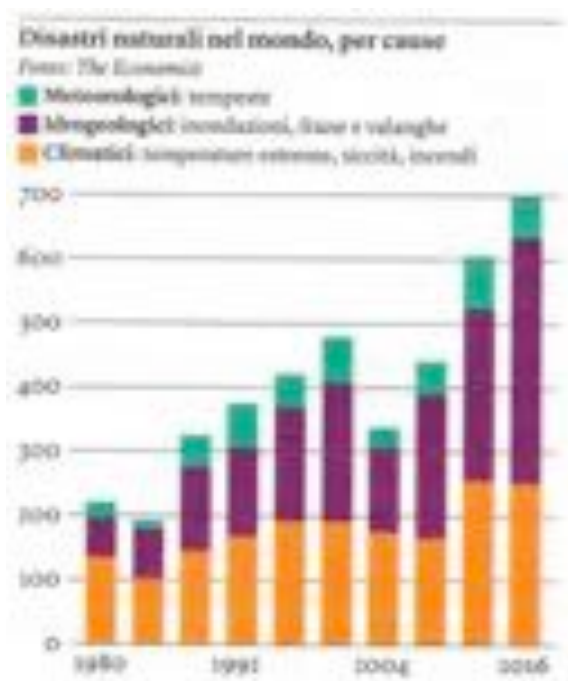
⁴⁶¹ Un'analisi pregnante - in sole 75 pagine - è del sociologo Mario Salomone, *Giustizia. Sociale e ambientale*, Doppia voce edizioni, Napoli, 2019. Un ultimo eclatante caso di

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Ancora una profezia:

Al fine la terra si farà rossa per lo infocamento di molti giorni e le pietre si
convertiranno in cenere.
(Leonardo da Vinci)

Figura 38. Aumento dei disastri naturali



Secondo un realistico scenario entro il 2100 inizierà l'estinzione di massa;⁴⁶² nulla di grave, **l'umanità sproloquia le ultime chiacchiere e certo vi saranno animali dopo l'uomo.**⁴⁶³

Eppure sopravvivono ancora dei negazionisti; tra i più sfacciati Michael Shellenberger, secondo cui la realtà smentisce gli allarmi sul clima, le emissioni scendono, il riscaldamento globale è ridimensionato e,

distopia è parossistico: un cielo artificiale, cioè con stelle fasulle; si veda M. Koren, *What If We Gave Up on the Stars?* The Atlantic, 6 giugno 2019.

⁴⁶² M. Fischetti, *Mari killer*, Le Scienze, febbraio 2018. Capiamoci: gli esseri umani non scompariranno, vi sarà una minoranza di sopravvissuti.

⁴⁶³ Uno splendido libro illustrato di quarant'anni fa è di Douglas Dixon, *Animali dopo l'Uomo*, Rizzoli, Milano, 1982, ed. or. 1981.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

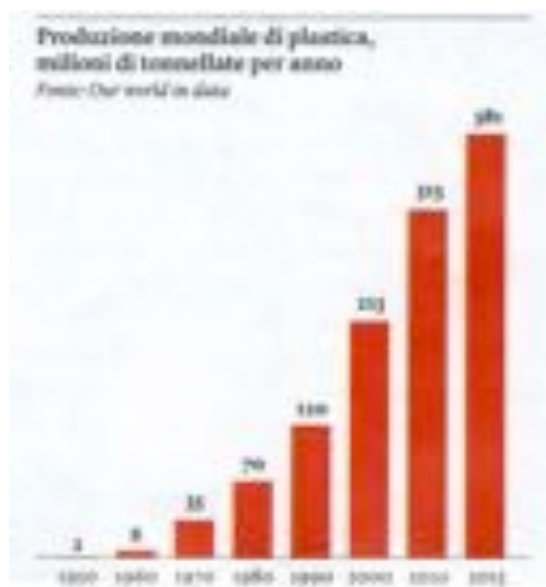
soprattutto, la tecnologia ci protegge. Non posso che concordare con un suo autorevole critico: Shellenberger è ignorante, in malafede o entrambe le cose.⁴⁶⁴ Aggiungerei il ben fondato sospetto che sia prezzolato dall'industria chimica e nucleare (si veda il *Breakthrough Institute*, di cui è cofondatore).

Una battuta:

eravamo conciatissimi malissimo: prima di respirare l'aria, ci toccava bollirla!
(Francesco Salvi)

Figura 39. Non dispongo dei dati dell'ultimo lustro ma una facile proiezione si assesta sulla produzione di oltre i 500 milioni di tonnellate annue di plastiche, che nessuno è in grado di riciclare davvero.⁴⁶⁵

Figura 39. Produzione storica di plastica



⁴⁶⁴ M. Shellenberger, *Apocalypse Never: Why Environmental Alarmism Hurts*, Harper-Collins, New York, 2020. Il suo critico citato è Bob Ward, della London School of Economics.

⁴⁶⁵ Tra i molti si veda l'articolo del New York Times sull'esportazione di plastiche "da riciclare" in Africa e altrove (H. Tabuchi - M. Corkery - C. Mureithi, *Big Oil Is in Trouble. Its Plan: Flood Africa With Plastic*. The New York Times, 30 agosto 2020). È superfluo constatare che da sempre, e fino alla sua invenzione e diffusione nella metà del XX secolo, gli esseri umani sono ben sopravvissuti senza la plastica.

L'inarrestabile progresso della distopia

*L'uomo è un organismo ultracompiicato.
Se è destinato all'estinzione, scomparirà per mancanza di semplicità.*
(Ezra Pound)

Quando ero giovane, l'ho accennato, facevo del mio meglio per far comprendere ai marxisti (molti immaginari) che l'economia è sì molto importante ma che si dovevano trovare **alternative razionali al consumo e alla produzione di massa**: la Terra doveva essere Gaia. Ingenuità giovanile.

Una vignetta:



Un proverbio toscano:

Bisognerebbe esser prima vecchi e poi giovani.
(L'esperienza è preziosa).

Nel 2018 una ragazzina, ancor più giovane di quanto lo ero io, ha avuto uno straordinario successo planetario. Bene!⁴⁶⁶

Due anni prima mi avevano pubblicato un libretto dove denunciavo (un po' come ha fatto Luigi Pastore, poco sopra) le assurdità correnti e avanzavo una proposta utopica (che indica la direzione giusta), ma strettamente razionale e pragmatica.⁴⁶⁷

⁴⁶⁶ Greta Thunberg è un esempio eccellente, sfortunatamente – seguendo i loro dibattiti – ho scarsissima fiducia nelle giovani generazioni che all'ingenuità sommano spesso un'eccessiva ignoranza, specialmente scientifica. Tra non molto troveremo l'esempio di *Extinction Rebellion*.

⁴⁶⁷ *Una Piccola Utopia* (op. cit., 2016-1) è la sintesi degli aspetti politici di *Prevedere per Decidere* (2016-2); vi si trovano analisi e proposte che integrano i temi trattati in questo capitolo e nel successivo: *Conclusioni*.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Una vignetta:



Ho proseguito a informarmi e, ormai, ho abbandonato ogni speranza; **le ultime scadenze utili per invertire le tendenze catastrofiche sono impossibili da rispettare**: non vi sono le condizioni geopolitiche.⁴⁶⁸

Gli allarmi si sono succeduti per più di mezzo secolo e nulla – nulla! – di concreto è seguito: tanto sono stati il potere del capitalismo e la miopia dei grandi socialismi realizzati.

Un proverbio friulano:

Nissun plui nemi' dal omp che l'omp stes.
(Non ha maggior nemico l'uomo di se stesso).

C'è qualche lettore che pensa che i più potenti Stati del mondo possano accordarsi per un rapido e vigoroso cambio di rotta?

Vediamo.

All'aprile 2019 la popolazione mondiale ammontava a circa 7,7 miliardi di persone;⁴⁶⁹ Cina e India assommano quasi 2,8 miliardi (il 36% del totale), ben più distanziati gli altri **attori globali**, gli Stati Uniti e ancor più la Russia e la Germania.

⁴⁶⁸ *Fino a qualche tempo fa io ero, per così dire, pessimista con l'intelligenza e ottimista con la volontà. [...] Oggi non penso più così. Ciò non vuol dire che abbia deciso di arrendermi, ma significa che non vedo più nessuna uscita concreta e non posso più contare su nessuna riserva di forze.* (Antonio Gramsci nella lettera del 29 maggio 1933 alla cognata Tania Schucht; cit. in L. Paulesu, *Nino mi chiamo*, Feltrinelli, Milano, 2012, p. 126.)

⁴⁶⁹ www.worldometers.info

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Una vignetta:



La tabella 14 può aiutare: la prima colonna indica il Paese, la seconda il numero rilevato o stimato dei milioni di abitanti, la terza ne cumula progressivamente il numero, la quarta indica la percentuale sul totale mondiale, l'ultima le cumula.⁴⁷⁰

Si limita ai primi 23 Paesi con una popolazione maggiore di 60 milioni; si noti che i 21 che seguono i primi due assommano la loro stessa percentuale (36%); i 173 Stati sovrani esclusi si ripartiscono il resto. Nelle note si trovano le definizioni sintetiche e, tra parentesi, il numero di testate nucleari dichiarate o stimate.⁴⁷¹

Un altro modo – integrativo alla popolazione - per rappresentare il potere geopolitico degli Stati è considerare la somma della loro superficie terrestre con quella delle zone economiche esclusive (ZEE) dei mari.

⁴⁷⁰ E' un esempio della cosiddetta *curva ABC*; un altro strumento razionale, utile per analizzare molte e diverse situazioni. Sarebbe opportuno inserire nella tabella anche il reddito pro capite e molti altri parametri; così diverrebbe più completa ma meno semplice da leggere.

⁴⁷¹ Dati 2018 tratti da *www.sipri.org*. Le uniche altre due potenze nucleari, con meno di sessanta milioni di abitanti, sono la Corea del Nord (15 testate) e Israele (80 testate). Reputo assai improbabile siano interessate a cambiare i loro modelli di sviluppo, così come le altre potenze – grandi e medie - elencate. Forse la Cina? Sarebbe davvero una sorpresa.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Tabella 14. Popolazione dei 23 maggiori paesi

Paese	mil.	cum.	%	% cum	note
1. Cina	1401	1401	18,2	18,2	<i>Potenza geopolitica (280)</i>
2. India	1387	2788	18,0	36,2	<i>Media potenza regionale (140)</i>
3. Stati Uniti	329	3117	4,3	40,5	<i>Potenza geopolitica (6.500)</i>
4. Indonesia	268	3385	3,5	44,0	<i>Attore regionale</i>
5. Pakistan	219	3604	2,8	46,8	<i>Media potenza regionale (150)</i>
6. Nigeria	212	3816	2,8	49,6	<i>Potenza demografica regionale</i>
7. Brasile	210	4026	2,7	52,3	<i>Attore regionale</i>
8. Bangladesh	178	4204	2,3	54,6	<i>Potenza demografica regionale</i>
9. Russia	147	4351	1,9	56,5	<i>Potenza geopolitica (6.800)</i>
10. Messico	127	4478	1,6	58,2	<i>Attore regionale</i>
11. Giappone	126	4604	1,6	59,8	<i>Attore regionale</i>
12. Filippine	108	4712	1,4	61,2	<i>Attore regionale</i>
13. Congo	99	4811	1,3	62,5	<i>Attore regionale</i>
14. Egitto	99	4910	1,3	63,8	<i>Attore regionale</i>
15. Etiopia	98	5008	1,3	65,0	<i>Attore regionale</i>
16. Vietnam	95	5103	1,2	66,3	<i>Attore regionale</i>
17. Germania	82	5185	1,1	67,3	<i>Media potenza regionale</i>
18. Iran	82	5267	1,1	68,4	<i>Media potenza regionale</i>
19. Turchia	82	5349	1,1	69,5	<i>Media potenza regionale</i>
20. Thailandia	68	5417	0,9	70,4	<i>Attore regionale</i>
21. Regno Unito	67	5484	0,9	71,2	<i>Media potenza (215)</i>
22. Francia	65	5549	0,8	72,1	<i>Media potenza (300)</i>
23. Italia	60	5609	0,8	72,8	<i>Attore regionale</i>

Dalla tabella 15 spicca che:

- il Canada e l'Australia, due paesi poco popolati e privi di armi nucleari, hanno aree complessive enormi che geopoliticamente estendono - di fatto - quelle degli alleati storici angloamericani.
 - Francia e Regno Unito, potenze ex coloniali e oggi nucleari, hanno rispettivamente 16 e 28 volte più mare che terra.
 - Viceversa la Cina ha un quarto di mare rispetto alla sua superficie terrestre: è certamente uno svantaggio strategico.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Tabella 15. Maggiori paesi per superficie terracquea (in kmq)⁴⁷²

PAESE	ZEE	SUPERFICIE TERRESTRE	SUPERFICIE TOTALE
Russia	7.882.954	17.098.290	24.981.204
Stati Uniti	12.158.179	9.841.930	22.001.109
Australia	9.031.961	7.741.220	16.773.181
Canada	5.768.188	9.984.670	15.752.858
Brasile	1.646.532	8.513.770	12.162.302
Cina	2.238.437	9.562.910	11.801.347
Francia	10.139.230	643.801	10.803.031
Indonesia	6.024.450	1.913.580	7.938.030
Regno Unito	6.930.458	244.252	7.174.710
India	2.289.197	3.287.239	5.576.436

Assodato che il peso geopolitico di ciascun Paese non dipende solo dalla numerosità della sua popolazione e dall'estensione geografica, ma dall'insieme dei poteri militare, finanziario, industriale, ecc., è però facile notare che **nessuna delle nazioni più grandi e potenti è immune dall'indifendibile credo della crescita infinita:**⁴⁷³ è un fenomeno globale consolidato e non c'è concreta speranza nell'azione dei singoli Stati.⁴⁷⁴

⁴⁷² Tabella comparsa su Limes 7/2019, p. 15.

⁴⁷³ L'impronta ecologica di ogni paese è assai sbilanciata; per esempio gli Stati Uniti, che rappresentano il 4,3% della popolazione del mondo, producono il 12% dei rifiuti solidi urbani (fonte: Verisk Maplecroft, 2019).

⁴⁷⁴ È quanto si può desumere anche dall'encomio della nazione Stato (opposta allo Stato nazionale) tessuto da Lucio Caracciolo a proposito della lotta alla pandemia di Covid-19 (*Non siamo il mondo*, Limes, 12/2020) e dove peraltro si trovano altre prese di posizione, assai più discutibili.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Il ragionamento è talmente semplice che dovrebbe essere a prova d'idiota: la Terra è una e dispone di risorse limitate che non possono sostenere una crescita illimitata.⁴⁷⁵

Una vignetta:



Un proverbio romano:

Si er monno vò curre pe l'ingiù, lassel annà.
(Se il mondo vuole andare alla rovescia, lascialo andare).

In sintesi, il potere individuale e organizzativo è sempre temporaneo e relativo mentre quello del sistema capitalista è duro a morire.⁴⁷⁶

Un proverbio trentino:

Lari picul no sta roba, che il lari grant ti fas picjà.
(I ladri grandi fanno impiccare i piccoli).

⁴⁷⁵ Senza ricorrere all'estesa e qualificata letteratura predittiva (avviata mezzo secolo fa dal Rapporto Meadows del MIT) basterebbe prendere in considerazione le osservazioni sulla continua anticipazione del "giorno del debito ecologico" (EOD): nel 1970 l'umanità esauriva le risorse prodotte nello stesso anno dalla Terra il 31 dicembre, nel 2018 il 1 agosto. Semplicemente, non si può proseguire così.

⁴⁷⁶ Tra le innumerevoli sembianze assunte dal capitalismo contemporaneo, c'è pure quella delle organizzazioni umanitarie, il cui fine dovrebbe essere quello di aiutare rifugiati, sfollati, affamati, ammalati ecc. Indagandone il funzionamento si scopre che due terzi dei 25 e rotti miliardi di euro destinati alle azioni umanitarie sono assegnati a sole dodici Ong occidentali (spiccano Save the Children, International Rescue Committee, Médecins sans frontières, Oxfam, World Vision) anziché agli attori locali. Si legga F. Thomas, *Conquistare il mondo senza cambiare il potere*, Le Monde Diplomatique-II manifesto, aprile 2020, p. 24.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Eppure anche il più robusto dei sistemi è destinato a finire, così come ogni impero.⁴⁷⁷ Ripeto la domanda: c'è qualche lettore che pensa che i principali Stati del mondo possano accordarsi per un brusco e veloce cambio di rotta nella politica economica, rigettando il consumismo?⁴⁷⁸ Ovvero *rompere radicalmente con la vertigine del "sempre di più"?*⁴⁷⁹ Pure con *il disprezzo dei più deboli e della cultura, l'amnesia generalizzata e la competizione a oltranza di tutti contro tutti?*⁴⁸⁰

Una battuta:

comprare è molto più americano di pensare e io sono molto americano.
(Andy Wharol)

Anche nella più fantasmagorica delle ipotesi, per rivoltare il potere capitalistico internazionale non basta certo la dozzina d'anni che ci separa dalla *linea rossa* dell'aumento della temperatura globale di "solo" due gradi centigradi medi.⁴⁸¹

In realtà – lo conferma Luca Mercalli, presidente della Società Meteorologica Italiana - per non superare quella soglia avremmo dovuto

⁴⁷⁷ Tutto è destinato a finire; il diffuso, inconsapevole e antropocentrico delirio d'onnipotenza non è però scalfito da considerazioni ovvie (il degrado del pianeta per tutti, le radiazioni cosmiche per la setta della fuga spaziale) e di lungo periodo: *la terra morirà, sarà quel che è oggi la luna. Che almeno la sua storia non sia in eterno la sequela di miserie, guerre, fame e torture che è stata finora. Perché non si cominci a dire già oggi che l'uomo, alla fin fine, non è servito a nulla...* (J. Saramago, *Di questo mondo e degli altri*, Einaudi, Torino, 2007, p. 90, ed. or. 1971) ... se non a far danni, aggiungo io.

⁴⁷⁸ Un solo esempio recente: il 20 giugno 2019 è saltato l'accordo dell'Unione Europea sull'obiettivo "zero emissioni" entro il 2050. Ricerche come quella di Dan Tong (Dan Tong e collaboratori, *Committed emissions from existing energy infrastructure jeopardize 1.5°C climate target*, Nature, 1 luglio 2019) sono eccessivamente speranzose poiché infondate: il raggiungimento dell'obiettivo di fermare il riscaldamento globale a 1,5° C dipende, secondo loro, in buona parte dalle emissioni di centrali a combustione fossile non ancora costruite, perciò potremmo ancora correggere la rotta attuale. Fantasticherie.

⁴⁷⁹ S. Hessel, *op. cit.*, p. 27.

⁴⁸⁰ *Appello dei Resistenti alle giovani generazioni*, pronunciato alla Casa dell'America Latina di Parigi l'8 marzo 2004. *Ivi*, p. 45.

⁴⁸¹ Per contrastare individui come David Koch, il petroliere reazionario morto il 23 agosto 2019, non bastano certo le buone maniere. L'uomo – insieme al fratello Charles – ha contribuito come pochi a manipolare i dati "scientifici" sui cambiamenti climatici. Ha finanziato i "centri di ricerca" Cato Institute e American Energy Alliance perché diffondessero teorie false e prospettive economiche catastrofiche se si fossero ridotte le emissioni di anidride carbonica.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

cominciare quarant'anni fa; si dovrebbe agire da oggi per contenere la catastrofe a più cinque gradi centigradi medi entro i prossimi cento anni.⁴⁸²

Mi spiace soprattutto per i nipotini: il primo avrà allora vent'anni. Può darsi ci voglia qualche anno di più per peggiorare ancora ... cioè quando avrà la stessa età, l'altra nipote.⁴⁸³

Una vignetta:



In breve, per me l'economia della miseria ha svelato la miseria del potere capitalistico, fondato sullo sfruttamento della natura, delle persone e delle cose: l'esaurimento a tutto tondo.

Ovvero, tutto in vendita!⁴⁸⁴

⁴⁸² http://www.ansa.it/puglia/notizie/speciali/2017/10/09/clima-mercanti-entro-fine-secolo-piu-5-gradi-mediterraneo_2c63abe6-ad4d-490c-8f2d-bc1cea3f1f69.html. Sulle conseguenze degli aumenti della temperatura media di 2, 3, 4 e 5 gradi nelle Rete si trova la solita pletera di informazioni, basta cercare le più serie.

⁴⁸³ Ho evitato di considerare qui l'enorme problema della sovrappopolazione cui ho dedicato alcune elementari considerazioni in M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, *passim*. In breve: siamo troppi. Non manca chi avanza tesi (ancora!) antropocentriche secondo cui il leggero calo della crescita demografica in corso e l'invecchiamento della popolazione priverebbero l'umanità delle energie creative (sic!). (Cfr. D. Bricker e J. Ibbtson, *Pianeta vuoto, siamo troppi o troppo pochi?* Add Editore, Torino, 2020). Non mi sorprende più che troppi presunti luminari non sappiano distinguere tra rallentamento dell'aumento e diminuzione assoluta. Un altro filone ottimistico sostiene che la crescita della popolazione possa continuare a essere sostenibile coltivando piante ovunque, anche sui semafori (S. Mancuso, *op. cit.*, 2019, p. 94 e 100-101).

⁴⁸⁴ Cfr. AA. VV. *Tutto in vendita. Ogni cosa ha il suo prezzo, anche noi*, Nuovi Mondi Media, San Lazzaro di Savena (BO), 2005. I primi tre capitoli di questo libro, di quindici anni fa, s'intitolano: *Democrazia in vendita, L'informazione assoldata, Un pianeta all'asta*. Gli ultimi

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Una profezia:

Vederà i maggiori alberi delle selve esser portati dal furor de' venti
dall'oriente all'occidente.
(Leonardo da Vinci)

Per giunta **le masse sono assuefatte all'insostenibile leggerezza del consumismo e credono che l'attuale sistema di potere sia eterno e immutabile.**⁴⁸⁵

Una vignetta:



tre: *Vendere malattie, Acqua in vendita e Tutto in vendita*. E' facile notare che i dissidenti al capitalismo son stati, e sono, ben sincopati dalle élite dominanti.

⁴⁸⁵ Tra i molti filosofi e sociologi che vedono l'esaurimento del modello neoliberista non mancano le polemiche e fioriscono le proposte più disparate; l'epidemia di coronavirus della primavera 2020 le ha rese più stridenti; si veda per esempio C. Mouffe, *Quel che Pierre Rosanvallon non coglie*, Le Monde Diplomatique-II Manifesto, maggio 2020. Tra i numerosissimi spunti congruenti di Giorgio Gaber rammento solo gli album *Far finta d'essere sani* (1973) e *Polli d'allevamento* (1979).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Una battuta:

Come i caleidoscopi che di tanto in tanto girano, la società dispone successivamente in modo diverso elementi che si erano creduti immutabili, e compone un'altra figura.
(Valentin Louis Georges Eugène Marcel Proust)

Davvero non c'è speranza, non sono l'unico fesso a vederla così:

la consapevolezza non avrà mai la meglio sulla riluttanza delle persone ad abbassare il loro tenore di vita. La mia conclusione è che non c'è molta speranza. Mi spiace.⁴⁸⁶

Una vignetta:



Servirebbe la saggezza di mezzo millennio fa, ma – mi ripeto – è proprio troppo tardi.⁴⁸⁷

La maggior parte degli insegnamenti della scienza che tendono a darci coraggio hanno più apparenza che forza reale e più retorica che sostanza. Noi **abbiamo voltato le spalle alla natura e vogliamo insegnarle la sua stessa lezione**, a lei che ci ha sempre guidato così felicemente e con sicurezza.⁴⁸⁸

⁴⁸⁶ D. Kahneman, cit. in G. Marshall, *Don't even think about it*, Bloomsbury, London, 2014.

⁴⁸⁷ Il 13 dicembre 2019 è terminato con un ennesimo fallimento il Cop 25 (acronimo di Conferenza delle Parti), cioè la Conferenza mondiale sul clima. 25 anni di lunghe riunioni annuali non hanno cambiato quasi nulla delle politiche energetiche dei Paesi più inquinatori e scommetto che neppure le prossime faranno cambiare opinione a Stati Uniti, Arabia Saudita, Brasile, Australia, Russia e neppure ai giganti demografici di Cina e India.

⁴⁸⁸ M. E. de Montaigne, *op. cit.*, III, 12. Tra i molti che hanno poi ribadito il medesimo concetto c'è pure Gregory Bateson; nel 1972 sosteneva che *tutte delle molte attuali minacce alla sopravvivenza dell'uomo sono riconducibili a tre cause primitive: progresso*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Certamente è troppo tardi anche per gli ottusi credenti nella fuga nello spazio,⁴⁸⁹ confusa con una curiosa escursione di piacere.⁴⁹⁰

A evidente giustificazione del mio scetticismo sarebbe sufficiente uno sguardo retrospettivo al divario storico tra speranzose attese e concrete realizzazioni:

Se alcuni opinionisti affermavano che **il XX secolo era l'era atomica, altri insistevano che era invece l'era spaziale**. A meta del secolo i bambini statunitensi crescevano guardando programmi televisivi di fantascienza centrati sul sogno dei viaggi interplanetari e intergalattici, leggendo fumetti che avevano come protagonisti supereroi provenienti da altri pianeti e ascoltando dischi di vinile le

tecnico, aumento della popolazione e certi errori nel pensiero e negli atteggiamenti della cultura occidentale. I nostri valori sono sbagliati e che questi fattori fondamentali certamente interagiscono; propose un diagramma che ne illustrava le interconnessioni (G. Bateson, *Verso un'ecologia della mente*, Adelphi, Milano, 1989, pp. 511-513, ed. or. 1972).

⁴⁸⁹ Cfr. M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, p. 407. L'ho già annotato, il problema sono le radiazioni cosmiche che ammazzano gli astronauti; si sta tendendo di tutto per superare il problema, l'ultima speranza risiede nei funghi scoperti a Chernobyl (miceti radiotrofici *Cladosporium sphaerospermum*). Inoltre la quasi totalità dei pianeti potenzialmente abitabili di altri sistemi stellari deve ancora formarsi; ci vorranno dai 100 ai 1000 miliardi di anni... (M. Sandal, *I mondi che verranno*, Le Scienze, dicembre 2015). A proposito degli alieni intelligenti, Enrico Fermi chiese sardonicamente "se l'Universo e la nostra galassia pullulano di civiltà sviluppate, dove sono tutte quante?" e ha poi trovato qualcuno che ha cercato di replicargli grazie a un'equazione ideata sessant'anni fa da un trio di astronomi. La formula dovrebbe invece dimostrare, anche ai più ottusi, che nella nostra galassia non vi sono civiltà evolute e neppure pianeti abitabili. Si tratta della semplice moltiplicazione di sette fattori; allo stato attuale delle conoscenze già al terzo (numero di pianeti che possono effettivamente supportare la vita) si può attribuire una probabilità vicinissima a zero e chiudere la questione ma, volendo insistere con il quarto (numero di pianeti su cui si è effettivamente sviluppata la vita) l'eventualità dello zero si avvicina all'assoluto. Come sanno anche i bambini in una moltiplicazione basta uno zero perché il prodotto sia zero. Per sovrappiù anche i tre fattori successivi (vita intelligente, tecnologie di trasmissione e lunga durata di tale civiltà evoluta) sono terribilmente improbabili (A. Sandberg – E. Drexler – T. Ord, *Dissolving the Fermi Paradox*; l'articolo è reperibile all'indirizzo <https://arxiv.org/abs/1806.02404>). In realtà gli obiettivi della ricerca spaziale sono militari, dopo il dominio sulle terre (esercito), sulle acque (marina) e sull'aria (aviazione) la lotta è per lo spazio (astronautica). Cfr. L. Caracciolo, *Assalto al cielo*, Limes, 5/2004. Ovviamente i comparti militari interagiscono, per esempio "il dominio dello spazio sta diventando il fondamento del dominio del mare" (G. Friedman, *Command of the sea*, Geopolitical Futures, 10 luglio 2019). Approfondimenti in L. Caracciolo, *op. cit.*, Limes 7/2019.

⁴⁹⁰ *Una curiosa escursione di piacere* è il titolo di un breve e spassoso racconto di Mark Twain, pubblicato in coincidenza con la "psicosi della cometa" dell'estate 1874. Gli appassionati di astronautica con un sufficiente senso dell'ironia (se ve ne sono), possono gustarselo in M. Twain, *La banconota da un milione di dollari e altri racconti*, Newton Compton Editori, Roma, 1993, pp. 53-57.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

cui canzoni inneggiavano al miracolo dei viaggi nello spazio.

(...) Questo dispendioso sforzo scientifico e ingegneristico [la missilistica], spinto dal nazionalismo e dai fondi federali, portò all'arrivo degli statunitensi sulla Luna e al loro ritorno a casa. Ma non fece diventare *routine* le missioni con equipaggio, tanto meno le vacanze. Nonostante l'entusiasmo ininterrotto e, di recente, i considerevoli investimenti privati, i viaggi nello spazio sono stati praticamente un fallimento.

(...) Perché elettricità, telecomunicazioni e computer hanno avuto tanto successo, mentre l'energia nucleare e i viaggi spaziali sono stati una delusione? Oggi è chiaro che questi ultimi implicavano una buona dose di illusioni. Il viaggio nello spazio era strettamente intrecciato con la fantascienza, con **quei sogni di coraggio eroico che continuano ad alimentare fantasie non scientifiche**. Anche se lanciare razzi e mettere in orbita satelliti si è rivelato abbastanza fattibile, portare gli esseri umani nello spazio, in particolare per periodi prolungati, rimane pericoloso e costoso.

(...) La maggior parte degli imprenditori che si interessano allo spazio vedono il turismo come la via da seguire per ottenere profitti, con voli suborbitali o magari hotel che galleggiano nello spazio per un divertimento a gravità zero. Forse un giorno avremo a disposizione tutto questo, ma vale la pena di notare che nel passato il turismo ha seguito lo sviluppo commerciale e la colonizzazione, non viceversa. Anche l'energia nucleare si è dimostrata estremamente costosa per la stessa ragione: **tenere le persone al sicuro costa molto**.⁴⁹¹

Una vignetta:



Se è vero che *l'umanità si pone soltanto i problemi che può risolvere*⁴⁹² non c'è davvero da sperare. Nel frattempo dovrebbe restare evidente che:

Un sistema economico in cui è più proficuo produrre fucili per fare a pezzi gli uomini, che coltivare il grano o costruire delle macchine utili è un oltraggio, e chi lo sostiene è nemico della razza umana.⁴⁹³

⁴⁹¹ N. Oreskes – E. M. Conway, *I manipolatori dell'informazione*, Le Scienze, novembre 2020.

⁴⁹² K. Marx, *Per la critica dell'economia politica*, Clinamen, Firenze, 2011, ed. or. 1859.

⁴⁹³ E. Pound, *op. cit.*, SP. 233, 1933.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Un proverbio trentino:

Per sta ben bissogna ciapàr el mondo come 'l ven.
(Per star bene bisogna prendere il mondo come viene).

Eppure basterebbe – o comunque sarebbe efficacissimo – ricorrere al **boicottaggio dei prodotti e dei servizi più devastanti**; sfortunatamente (soprattutto in Italia) la “gente” proprio non lo comprende. Per il vero è complicato non consumare e, ormai, tutte le aziende sono invischiate nei peggiori processi inquinanti. Servirebbe proprio un capovolgimento di paradigma; eppure dei boicottaggi mirati (volta per volta) ottengono risultati concreti.⁴⁹⁴

Con una vecchia espressione cinese: ***il mandato del Cielo è esaurito*** ma il capitalismo neoliberista ormai l’ha fatta troppo grossa e le masse popolari di quasi tutto il mondo sono incantate da numerose sirene.⁴⁹⁵

Una battuta:

i sistemi che falliscono sono quelli che contano sulla stabilità della natura umana e non sul suo sviluppo e sul suo avvenire.
(Oscar Fingal O'Flahertie Wills Wilde)

Vorrei ripetere che, ideologicamente il marxismo e storicamente i “socialismi realizzati”, non hanno preso in considerazione l’eccessivo sfruttamento delle risorse naturali, anzi hanno fatto dell’inquinamento un elemento fondante delle loro società. Si guardi alla Cina degli ultimi quarant’anni.⁴⁹⁶

⁴⁹⁴ Mi spiego meglio con un esempio: la nostra vecchia Fiat, dopo aver preso un sacco di soldi pubblici per decenni, è ora FCA e sta in Nord America. Anche se non compro più da molto tempo le sue scarse automobili, me ne serve pur sempre una ma Volkswagen, Toyota - anziché qualunque altro produttore - non ha politiche migliori. La forza del boicottaggio dei consumi risiede nella concentrazione temporale, cioè nel coordinamento delle masse che (non) comprano, che è avversato con estrema decisione da ogni parte. Dovrebbe essere palese a tutti che il consumismo è il fondamento del capitalismo contemporaneo.

⁴⁹⁵ *Il mandato del Cielo è esaurito* è la formula tradizionale cinese dei sollevamenti popolari contro una dinastia logorata.

⁴⁹⁶ Lugi Pastore (*revisione del 6 agosto 2019*) annota che *il modello di sviluppo è sempre lo stesso e parte dall'accumulazione primitiva, ovvero la rendita fondiaria che degrada l'ambiente e che si declina poi nella speculazione edilizia e nel gigantismo urbano, ma più i sistemi sono grandi e complessi più sono fragili e, alla fine, diventano ingovernabili.*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Una profezia:

L'umane opere fien cagione di lor morte.
(Leonardo da Vinci)

Solo in anni recenti - con vistose contraddizioni e liti continue - pochi "illuminati" hanno ben compreso la **relazione tra capitalismo e insostenibilità ecologica**.⁴⁹⁷

Un proverbio toscano:

Chi ha mangiato i baccelli, spazzi i gusci.
(Chi sporca, pulisca).

Una vignetta:



Tra questi solo un gruppo veramente ristretto è giunto all'evidenza che l'etica qualitativa è tautologicamente selettiva: dovete dare una bastonata a un bambino o a un cane o a un cavolo o a una pietra. A chi la date?

⁴⁹⁷ Tra le più famose N. Klein, *Una rivoluzione ci salverà, perché il capitalismo non è sostenibile*, Rizzoli, Milano, 2015, ed. or. 2014. Molti altri Autori sono citati in M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, pp. 432 e segg.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Quella quantitativa è inevitabilmente macabra: guido uno scuolabus e investo un bambino per non ammazzare i trenta che ho a bordo.⁴⁹⁸

Ne consegue che **per cambiare davvero la Storia, la violenza non può essere sempre e solo monopolio dei potenti.**⁴⁹⁹

I cosiddetti «cannibali» si resero conto che c'erano tra noi, in Francia, uomini che godevano oltremisura di ogni sorta di agi e altri che mendicavano alle loro porte, smagriti dalla fame e dalla povertà: e a loro sembrò strano che questa parte così bisognosa potesse sopportare una tale ingiustizia, non **prendesse quei ricchi per la gola e non appiccasse il fuoco alle loro case.**⁵⁰⁰

Come molte altre cose che ho riportato in questo libro: "non mi piace ma funziona così": per imporre il cambiamento a degli irriducibili capitalisti serve proprio il potere della violenza.

Si rammenti Stiglitz: «*Ricordati della ghigliottina*» era il ritornello.⁵⁰¹

Detto altrimenti: *la violenza è l'unica cosa che quelli capiscono.*⁵⁰²

Ancora: *ogni trasformazione necessita di violenza sostanziale, autocentrata.*⁵⁰³

⁴⁹⁸ L'ho solo accennato: la questione etica è certo assai più articolata. Certamente *la domanda indirizzata alla scienza di fondare un'etica è ingiustificata*. Con tutta probabilità l'etica deriva dall'immaginario sociale; cfr. H. Atlan, *A torto e a ragione*, cap. VI, § 7, *L'etica viene da altrove*, Hopenfulmonster, Firenze, 1989, ed. or. 1987.

⁴⁹⁹ L'argomento è approfondito in M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2 e sintetizzato in *op. cit.* 2016-1. Sette milioni di vittime super ricche (l'un per mille del totale) sarebbero un affarone per l'umanità.

⁵⁰⁰ M. E. de Montaigne, *op. cit.*, I, 31.

⁵⁰¹ A mali estremi, estremi rimedi; in una circostanza straordinaria ci vuole una risoluzione straordinaria; a brigante, brigante e mezzo ... sono tutte delle massime di gente potente che ha compreso il problema. Senza autorità le minacce sono vane e il potere tecnico è soprattutto in mano ai facoltosi nemici dell'umanità; la violenza popolare può avere la forza di una massa critica. Chi non l'avesse chiaro (le numerose *mezze calzette* politiche in circolazione) ripassi – o studi - la Storia. Al minimo si rilegga il contributo di Gastone Breccia su armi, violenza e potere e si rammenti la nota 127 della terza parte con le preoccupazioni della stendhaliana signora de Renal.

⁵⁰² È una battuta tratta dal film *Cash*, regia di E. Besnard, 2008.

⁵⁰³ D. Fabbri, *Il (disumano) passaggio dalla terra al mare*, Limes, 7/2019. Fabbri torna sovente sulla questione della violenza inevitabile e tale realismo mi trova (malvolentieri) d'accordo. Più di un anno dopo questa citazione e sulla stessa materia – il potere marittimo – scrive: "è l'avanzata età mediana della popolazione che fa terragna l'Italia. Non solo perché il mare è luogo spaventoso, da affrontare con l'incoscienza e la violenza tipiche della gioventù, qualità pressoché irrintracciabili nella Penisola. La diffusa anzianità produce un pacifismo tremebondo, contrario alla navigazione, la più pericolosa delle iniziative militari". Aggiunge poi: "soltanto un ringiovanimento della popolazione, con conseguente disinvoltura nell'utilizzo dello strumento militare, consentirebbe di profittare del maggiore lassismo degli Stati Uniti per puntellare la nostra influenza" (D. Fabbri, *Italia, penisola senza mare*, Limes

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

L'antecedente storico forse più famoso è di un *amico del popolo*:

E' incontestabile che i capitalisti, gli aggiotatori, i monopolisti, i commercianti di lusso, i nobilastri, gli oppositori, sono tutti, chi più chi meno, servitori dell'antico regime, che rimpiangono gli abusi dei quali profittavano per arricchirsi sulla pelle della nazione. Come potranno contribuire, dunque, alla fondazione del regno dell'uguaglianza e della libertà? **Nell'impossibilità di cambiare il loro cuore**, visto che i mezzi impiegati finora per richiamarli al dovere sono risultati vani, e disperando di vedere il legislatore prendere grandi misure per forzarli, non vedo che la distruzione totale di questa genia maledetta, che possa dare tranquillità allo stato, perché **costoro non cesseranno di tramare finché saranno in piedi**.⁵⁰⁴

Certo oggi è assai facile rammentare la fine che fece il suo autore, il suo altrettanto famoso sodale e che la Rivoluzione Francese condusse presto al potere imperiale di uno solo.

Dovrebbe essere evidente ma è opportuno chiarire che **la violenza popolare ha senso ed efficacia se intesa come "unità d'azione per l'obiettivo comune" e trova delle personalità in grado di orientarla e gestirla**.

E' la caccia dei contadini. Tutto lì, la caccia dei contadini, me l'ha spiegato Fortini. A lui piacciono queste storie, e anche a me eh.

In Russia, durante la rivoluzione, i contadini entravano nei palazzi dello Zar e defecavano nei suoi preziosissimi vasi.

Un gesto di disprezzo, di distruzione, bello stupendo. Sì ma perché bello? Perché la distruzione, la caccia dei contadini, è importante, se ha un senso storico, se c'è qualcuno che la raccoglie, e in quel momento c'era un Lenin che la raccoglieva! Non la merda, il suo significato voglio dire. Adesso io non dico che uno, deve vedere se c'è un Lenin prima di... mah.⁵⁰⁵

10/2020). Infine, attribuisce l'impraticabilità di una svolta agli italiani, agli apparati nazionali, all'economicismo, alla contrarietà di USA e Germania, ma dimentica di dire che per svecchiare la popolazione servono alcune generazioni. Per chi guarda al futuro, non è per nulla certo che questa "congiuntura asfittica conserverà l'Italia nella sua bizzarra esistenza". Anzi, sovviene la battuta "perché conservare quando si può regredire?".

⁵⁰⁴ J. P. Marat, *Journal de la République Française*, n. 133, 25 febbraio 1793.

⁵⁰⁵ G. Gaber, monologo *La caccia dei contadini*, dall'album *Libertà obbligatoria* del 1977. Al proposito si può rivedere la nota 248 di questa Quarta Parte che riporta stringatamente le opinioni di G. Dottori e V. Ilari.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

L'impossibilità di cambiare la dopaminica sete di denaro di certe categorie - oggi più che mai attive e potenti - costringe a rammentare che a fronte di mali estremi, servono rimedi altrettanto drastici.

Un proverbio toscano:

Chi ha il mestolo in mano, fa la minestra a modo suo.
(Chi ha il potere agisce come crede).

Dovrebbe essere facile da capire, ma lo è per pochi perché non basta essere istruiti, colti o "intelligenti" (e neppure "geniali") se non si è sviluppato il **pensiero critico**.⁵⁰⁶

Lo stesso pensiero che è in grado di far comprendere che "*Ogni collettività che punta a salvarsi non può essere pienamente democratica, perché costretta ad agire con feroce determinazione*".⁵⁰⁷

In definitiva: le pratiche sociali del potere non sono una prerogativa esclusiva delle religioni, dei poteri profondi, forti e occulti, dei capitalisti e dei gestori delle organizzazioni; possono essere agite anche dalle masse, sempre che unite per un obiettivo comune e coordinate da delle valide personalità politiche.

L'attuale contingenza storica non pare davvero propizia, come vedremo nel prossimo capitolo.

⁵⁰⁶ Un'inequivocabile dimostrazione sintetica è in S. Adee, *Stupidity: What makes people do dumb things*, New Scientist, 26 marzo 2013. L'effetto è tanto clamoroso da essere - con il dovuto ritardo - segnalato persino dal *Rapporto sul futuro del lavoro 2020* del World Economic Forum (<https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020>); perciò l'università Bocconi ha istituito il (breve: una sola giornata) corso "Pensiero critico". Mi chiedo se sarà applicato alle fantasiose, quanto perniciose, teorie economiche dominanti in quegli ambienti.

⁵⁰⁷ Si riveda D. Fabbri a p. 260 della Prima Parte.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

L'ingenua ribellione all'estinzione

Dall'ingenuità possono nascere dei piccoli miracoli, o anche delle grandi stronzate.

(Fabrizio Cristiano De André, detto Faber)

I più arrabbiati tra gli ambientalisti contemporanei vivono nel mondo dei sogni. *Extinction Rebellion*⁵⁰⁸ è il nome di un gruppo di simpatici attivisti britannici, realmente senza speranza di cambiare nulla. Conosciamoli rapidamente e vediamo il perché.

Che si fa quando le fondamenta della vita sembrano sbriciolarsi a poco a poco? Quando i climatologi affermano che abbiamo solo **dodici anni di tempo per evitare il disastro climatico**? Quando gli ambientalisti sostengono che un milione di specie animali e vegetali è a rischio di estinzione? Quando nonostante tutti gli accordi internazionali, **le emissioni di anidride carbonica aumentano anno dopo anno**? Quando i politici antepongono la crescita economica alla vita delle generazioni future e nonostante le pressioni degli attivisti, non si riesce a invertire la rotta? Quando la Terra rischia di riscaldarsi al punto da mettere in pericolo la sopravvivenza della specie umana?

Ci si piazza con uno striscione nel mezzo di un incrocio e si blocca il traffico, ci si incatena alla sede della Shell, ci si tuffa in un canale di Amsterdam mentre passa il re dei Paesi Bassi o ci si mette a torso nudo nella tribuna del pubblico durante un dibattito parlamentare.

Questa, almeno, è la strategia di Extinction Rebellion, il movimento ambientalista che ad aprile [2019], durante le autoproclamate "settimane dei ribelli", ha messo in atto azioni di disturbo per sensibilizzare l'opinione pubblica sul tema della crisi climatica. Gli attivisti di Extinction Rebellion sono convinti che **se le manifestazioni non ottengono risultati, bisogna passare alle maniere forti**.⁵⁰⁹

Bene, passiamo alle maniere forti, era ora! Ma come? Con la superstizione della democrazia ...⁵¹⁰

⁵⁰⁸ <https://rebellion.earth/the-truth/about-us/>

⁵⁰⁹ J. Tielebeke, *Ja, de strijd verhardt*, De Groene Amsterdammer, 5 giugno 2019.

⁵¹⁰ Sul potere della comunicazione che determina le scelte elettorali in Italia un articolo interessante è di A. Van Dam, *Come Mediaset ha favorito il voto populista*, The Washington Post, luglio 2019. I grafici sulla stessa testata sono eloquenti. Luigi Pastore (*revisione del 30 agosto 2019*) aggiunge un banale suggerimento che prende spunto dal passato "Memento Carthago delenda est" di Catone il censore: ogni politico che ha a cuore il destino del Pianeta dovrebbe sempre iniziare un suo discorso rammentando a che livello di temperatura siamo arrivati prima che il processo diventi irreversibile. Ha funzionato allora, potrebbe servire anche oggi, grazie al potere della comunicazione compulsiva. I miei personali dubbi al proposito sono evidenti.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Una vignetta:



Secondo Extinction Rebellion per realizzare questi cambiamenti rivoluzionari l'intero sistema politico deve farsi da parte. Le politiche sul clima dovrebbero essere decise da un'assemblea di "cittadini comuni" che, a differenza dei "parlamenti corrotti", non guarderebbero solo agli interessi dell'industria fossile. "All'inizio quest'idea non mi convinceva del tutto", riconosce Miriam. "Sono sempre stata una sostenitrice della democrazia rappresentativa. Ma il cambiamento climatico è una questione diversa. Richiede una visione a lungo termine che a molti politici manca. I governi non hanno il coraggio di adottare misure radicali perché temono di essere puniti alle urne. **Una commissione di cittadini non eletti, ma estratti a sorte**, non dovrebbe preoccuparsi di questo. Avrebbe un solo compito: evitare la nostra estinzione".⁵¹¹

Una battuta:

le persone stupide, specialmente quelle rese tali dall'educazione, sono piene di opinioni e non ne comprendono una.
(Oscar Fingal O'Flahertie Wills Wilde)

C'è un'evidente contraddizione in questo ragionamento: se per prendere voti i politici devono evitare le misure radicali significa che la maggioranza degli elettori non le vuole.⁵¹² Estruendo a sorte la probabilità che i

⁵¹¹ J. Tielebeke, *op. cit.*, *ivi*.

⁵¹² Rammento quanto abbiamo già visto più volte: la superstizione della democrazia contemporanea si fonda sul potere mediatico.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

sorteggiati siano contrari ai cambiamenti necessari è molto alta, si dovrebbe contare sull'incognita degli astenuti.⁵¹³

Un proverbio bresciano:

Pretendet chi dal bús del cù? 'Na sérenada?
(Dagli sciocchi non ci si possono aspettare cose intelligenti).

Una vignetta:



Inoltre, per attuare il piano, bisogna prima conquistare il potere; non è precisamente un dettaglio ...⁵¹⁴ Come si può leggere nella sesta appendice anche l'intelligente Piketty commette lo stesso errore prospettico.

Uno per tutti di questi "ribelli in incognito" inneggia alla disobbedienza civile.

⁵¹³ Su come rendere meno imperfetta la democrazia attraverso il sistema elettorale, le mie opinioni sono in M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, *passim*. In breve: sistema misto eletti-sorteggiati, multe per chi non vota, previste le schede bianche e nulle, test d'ingresso per votanti e candidati. Ma prima si deve prendere il potere ... Cfr. E. Glaser, *Belgium's experiment in a new kind of democracy*, Prospect, 11 novembre 2019.

⁵¹⁴ È questo un problema regolarmente sottovalutato, quando non ignorato, dai movimenti spontanei. L'ultimo esempio nazionale è quello delle "sardine" di cui è agevole prevedere l'estemporaneità. Molti i precedenti: indiani metropolitani, popolo viola, la pantera, ecc.; tutti immancabilmente fuggevoli meteore senza idee chiare (cioè privi di un'intelligente ideologia che orienti la prassi di lungo termine). Ci sarebbe da imparare dai cinesi: *non parlare senza pensare, non fare qualunque cosa vuoi, non agire secondo i tuoi desideri*. Tre divieti che suonano come ingiurie a chi si è abbeverato fin dalla nascita alla fonte della democrazia liberale, la cui lezione recita: di e fai quel che vuoi e (con Bertrand Russell) il potere della libertà è esaudire i tuoi desideri!

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Martin Luther King e Gandhi sono entrati nei libri di storia come eroi perché praticavano una resistenza pacifica, motivata dall'indignazione morale. Questo li distingue dai criminali e dai rivoluzionari. Le trasgressioni dei criminali non hanno obiettivi nobili e i rivoluzionari mirano al rovesciamento del sistema, se necessario anche attraverso la violenza. **I manifestanti pacifici, invece, riconoscono la legittimità delle norme e delle istituzioni esistenti**, ma violano di proposito alcune leggi per metterne in discussione le motivazioni.⁵¹⁵

Un proverbio toscano:

Se fossi alto quanto sei grullo, berresti alle grondaie.

Peccato, costoro non hanno capito granché delle dinamiche di potere che abbiamo esaminato: la storia non funziona così; King e Gandhi sono due discutibili eccezioni su un gran numero di casi rivoluzionari.⁵¹⁶

⁵¹⁵ J. Tielebeke, *op. cit.*, *ivi*.

⁵¹⁶ Peraltro il mito dei due, se studiato seriamente, si rivela fumoso come quello del più pragmatico Nelson Mandela; cfr. S. Msimang, *Rescuing Nelson Mandela from sainthood*, (<https://africasacountry.com/2019/04/rescuing-nelson-mandela-from-sainthood>). Come scriveva Michael Brant Shermer: *tutti i miti sono storie che esprimono un senso, una morale e una causa. Se sono vere o no, è irrilevante. Più decisamente: il Gandhismo e il tolstoismo sono teorizzazioni ingenuie a tinta religiosa della "rivoluzione passiva"* (A. Gramsci, *Quaderni dal carcere*, *op. cit.*, p. 1775). Le argomentazioni liberal-democratiche di E. Chenoweth e M. J. Stephan, esposte in *Why civil resistance works*, sono di facilissima contestazione: affermano di aver censito 323 movimenti di protesta nel periodo tra il 1900 e il 2006 e che la non violenza ha portato a un cambiamento politico nel 53 per cento dei casi, mentre quelli violenti (evidentemente spontanei, cioè disorganizzati) solo nel 26 per cento. Addirittura si sostiene che se un movimento non violento riesce a coinvolgere il 3,5 per cento della popolazione il suo successo è garantito, financo inevitabile! Orbene, uno studio più qualitativo faticherebbe a immaginare come – faccio solo un esempio, ma ne sono possibili a iosa – i vietcong avrebbero potuto vincere gli statunitensi con metodi pacifici. E' un tipico caso in cui si vuole piegare la realtà ai propri desideri, "politicamente corretti". Più di recente: *"Le proteste di massa contro il governo scoppiate in novembre [in Iran nel 2019] e tuttora serpeggianti, pur toccando buona parte del paese, non hanno finora varcato la soglia che separa l'esplosione di rabbia popolare dalla rivolta organizzata contro il regime. La reazione delle forze di sicurezza è stata insieme feroce (molte centinaia di morti) e calibrata. Riproduzione interna della postura difensiva esterna: alzare il prezzo dello scontro fino a renderlo insopportabile a chi minaccia il regime, in specie la sua decisiva componente militar-economica, incarnata dai pasdaran e dalla loro rete di potere"* (L. Caracciolo, *Bellezza della potenza*, Limes, 1/2020). Questa è un'analisi realistica! Invece il pdf delle due dogmatiche è reperibile all'indirizzo https://www.belfercenter.org/sites/default/files/legacy/files/IS3301_pp007-044_Stephan_Chenoweth.pdf.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Una vignetta:



Questa realtà storica, che vede gran parte delle rivoluzioni riuscite grazie al ricorso della violenza popolare, è sgradita a molti.⁵¹⁷ Perfino un combattente che ha servito nel Brca - l'ufficio di controspionaggio, d'informazione e d'azione della Francia libera, un incarico non propriamente per ingenui idealisti – cerca, piuttosto goffamente, di respingerla:

Bisogna riconoscere che quando i mezzi militari di chi ti occupa sono infinitamente superiori ai tuoi, la reazione popolare **non** può essere *soltanto* non violenta. (...) In un orizzonte di esasperazione, la violenza va intesa come un esito infelice di situazioni che sono inaccettabili per chi le subisce. Si potrebbe dunque dire che il terrorismo è una forma di esasperazione. E che questa esasperazione è un termine negativo. Non bisognerebbe *esa-sperare*, bensì sperare. L'espersione è un rifiuto della speranza. La si può comprendere, direi che è naturale, ma non per questo accettare. Perché non consente di raggiungere i risultati che potrebbe invece produrre la speranza.⁵¹⁸

A proposito delle speranze, la tradizione dei proverbi italiani recita che chi ne vive muore: o all'ospedale (Bologna), o afflitto e disperato (Calabria), o

⁵¹⁷ Il tema della violenza popolare ha impegnato molti sociologi e storici che, spesso, si sono lasciati fortemente influenzare dall'attualità, cioè hanno letto il fenomeno con preoccupazione per il presente e il futuro prossimo della società in cui vivevano. Trovo invece valide e interessanti molte delle analisi contenute in un'antologia a cura di Alberto Melucci; in particolare quelle a firma di Charles Tilly (*Le forme storiche della violenza collettiva* e *Il mutato ruolo della violenza collettiva*) e di Walter J. Freyberg (*La violenza, condotta dotata di senso*). Si veda (a cura di) A. Meucci, *Movimenti di rivolta, teorie e forme dell'azione collettiva*, Etas libri, Milano, 1976; i tre saggi sono rispettivamente alle pp. 235-243, 153-167 e 256-263.

⁵¹⁸ S. Hessel, *op. cit.*, pp. 22-23. Anche Hessel porta i soliti impropri esempi: Mandela e Martin Luther King (p. 26).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

di stenti (Trento). Altre saggezze popolari segnalano che la speranza è il pane dei disperati (Bologna), è un sogno a occhi aperti (Toscana) e – per finirla qui – che la morta speranza è quella che rattrista di più (Sardegna).⁵¹⁹

Oggi, a dare manforte a chi vive sperando nella non violenza, ci sono quanti confidano nelle positive ripercussioni dell'epocale epidemia del coronavirus della primavera 2020. Tra questi una dirigente, ben stipendiata, identifica quattro motivi di speranza:

1. la carenza dei beni di prima necessità (mascherine, respiratori, ecc.), causata dalla devozione al dio dell'efficienza - che ha concentrato la produzione dei beni essenziali in pochissimi paesi - ha messo in allarme le masse e anche alcuni governi. Gli accordi di libero scambio hanno superato il limite della ragionevolezza perfino a parere di alcuni "evangelisti del mercato".
2. Il mancato adempimento del dovere dei Governi di proteggere le popolazioni; la massimizzazione dei profitti - a scapito della salute, dell'equità e della sicurezza nazionale - impedisce loro di rispondere ai bisogni del popolo.
3. La pandemia fa superare la divisione destra-sinistra e mostra invece la contrapposizione tra populistici e lobbisti. I populistici di sinistra (per esempio i candidati alla presidenza USA Sanders e Warren) che auspicano la fine del modello corrente della globalizzazione, trovano eco anche tra quelli di destra (come il senatore repubblicano Hawley).
4. L'accelerazione delle preoccupazioni sul ruolo di "fabbrica del pianeta" della Cina induce le élite di diversi paesi a modificare la propria politica estera.⁵²⁰

È fin troppo facile notare che gli *evangelisti del mercato* saranno prontissimi a tornare alle loro fedi poiché i bisogni del popolo interessano loro solo per realizzare i massimi profitti. Nonostante ogni forzatura (e diluizione) le differenze ideologiche tra sinistra e destra sono – e resteranno – radicali. Le modifiche alla politica estera dell'Occidente nei confronti della Cina non intaccano granché la geopolitica di medio periodo.⁵²¹

Questi ingenui possono però fungere da utili idioti, alleati possibili per il necessario cambiamento radicale.⁵²² L'abbiamo ben visto: il potere

⁵¹⁹ Stavolta ho evitato le espressioni idiomatiche e riportato le traduzioni in italiano. Ve ne sono di più volgari.

⁵²⁰ L. M. Wallach, direttrice di Public Citizen's Global Trade Watch in *Libero scambio, una pagina da voltare*, Le Monde Diplomatique-Il Manifesto, maggio 2020.

⁵²¹ Approfondimenti nell'appendice: *Il potere dopo la pandemia*.

⁵²² *Il compagno Lenin ci ha insegnato che per vincere il nostro nemico di classe, che è potente, che ha molti mezzi e riserve a sua disposizione, noi dobbiamo sfruttare ogni incrinatura nel suo fronte e dobbiamo utilizzare ogni alleato possibile, sia pure incerto,*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

dominante (frutto dell'integrazione tra i poteri politico, militare, finanziario, economico, comunicativo, ecc.) è permeato dall'imposizione dell'ideologia dell'innovazione illimitata e permanente e vuole conservarsi a ogni costo.⁵²³

Un proverbio bresciano:

Sé tè 'nduinet cosa ghò nèl bigaròl, tè 'n do 'na grata.
(Se indovini cosa ho nel grembiule te ne regalo un grappolo).

Detto altrimenti: *la globalizzazione è una realtà facile da odiare e conveniente da vituperare. Ma dannatamente difficile da disfare.*⁵²⁴

Anche: "se per globalizzazione intendiamo il nome gentile del capitalismo mondo qualche secolo di vita possiamo pronosticarle".⁵²⁵

Questo sistema andrebbe abbattuto e poi ricostruito, proprio come si fa con i ponti logorati: si evitano i puntelli.⁵²⁶

Una battuta:

c'è solo un modo per uccidere il capitalismo - con tasse, tasse, e ancora più tasse.
(Karl Marx)

Per tale obiettivo non bastano certo le minoranze ingenuie che, oltre a tutto, sono numericamente surclassate da masse di complottisti e credenti nelle più disparate religioni.⁵²⁷ Oggi la coscienza di classe è appannaggio solo dei ceti privilegiati, con buona pace dei neo-gramsciani come me.⁵²⁸

oscillante e provvisorio (A. Gramsci, *La costruzione del Partito comunista*, Einaudi, Torino, 1971, p. 248, ed. or. 1926). Roba d'altri tempi o costante storica del potere?

⁵²³ Interessanti approfondimenti sugli attivisti in cerca di una strategia sono in C. Lacoeyvre, *Gli ecologisti tentati dall'azione diretta*, Le Monde Diplomatique, novembre 2019.

⁵²⁴ Lo dimostra dettagliatamente F. Maronta, *Hai detto deglobalizzazione? Alti costi e incerti effetti del "divorzio" fra Usa e Cina*, Limes 3/2020, p. 119.

⁵²⁵ L. Caracciolo, *Non siamo il mondo, cit.*, p. 8.

⁵²⁶ Detto altrimenti: "Niente rabberciature, la struttura è marcia". Il riferimento all'abbattimento dei resti del ponte Morandi di Genova, avvenuto nel giugno 2019, non è puramente casuale.

⁵²⁷ Il potere di complottisti surreali come QAnon può essere irriso ma non va sottovalutato, come platealmente dimostrato il 6 gennaio 2021 con l'attacco al congresso USA. L'inversione tra fatti e finzioni cinematografiche ha un ruolo rilevante nella loro metalità (Cfr. M. Barkun, *A culture of Conspiracy*, University of California Press, 2006).

⁵²⁸ «Certo che c'è la lotta di classe: ma è la mia classe, la mia classe ricca che la sta conducendo, e la sta vincendo»; così dice Warren Buffet, considerato il quarantesimo uomo più ricco di tutti i tempi. La frase è citata in un libro di Marco D'Eramo (*Dominio*, Feltrinelli,

Conclusioni: chi vuol esser lieto, sia

*Bisogna vedere – disse Humpty Dumpty – chi è che comanda. Ecco tutto.
(Lewis Carroll)*

Chiunque comandi “se ne sbatte” degli altri, ecco tutto caro professor Dodgson!⁵²⁹

Il degrado generale è ben esposto e percepibile ma resta invisibile a molti.⁵³⁰

Se non fosse vero che ci attende un secolo prima dell’avvio dell’estinzione di massa, lo sarà in poco più; storicamente una bazzecola, geologicamente una pinzillacchera. Nel frattempo si succederanno tutti i peggiori colori; peraltro alcuni fenomeni si sono già gravemente estremizzati e non è da escludere che molti processi interagenti accelerino assai rapidamente il peggioramento complessivo.⁵³¹

La distopia descritta da **Yuval Noah Harari** - ci attende inevitabilmente l’inferno ipercapitalista dei cyberuomini – non farà perciò in tempo a compiersi.⁵³² Così gli immaginifici progetti di colonizzazione della Luna e di Marte. Per me sono ben magre soddisfazioni.

Milano, 2020) che espone analisi molto vicine alle mie (e di parecchi altri) sulla sconfitta della socialdemocrazia ma che – anche in questo caso – non ha l’audacia di identificare nella superstizione della democrazia e nel rifiuto della violenza popolare i fattori limitanti della sinistra contemporanea. La mia scarsa considerazione di gran parte dei giovani d’oggi potrebbe non essere fondata sui dati osservabili ma svelare una sindrome senile. “Per tutta la vita custodiremo in noi l’insegnamento che il Tempo ci impartisce da giovani. Lo ameremo e lo difenderemo fino a ritenere folli, anzi indegne, le consuetudini e la cultura delle epoche che seguono o che precedono la nostra. Ecco perché, da vecchi, deploriamo i nuovi costumi e ci lamentiamo dei nuovi giovani.” (M. Cecchi, *Siamo (in) tempo*, edizione limitata Rosss, Scarperia, FI, 2020, p. 68).

⁵²⁹ Per chi già non lo sapesse: il prete anglicano Charles Lutwidge Dodgson, (1832-1898) fu professore a Oxford, in realtà era un mediocre matematico con scarse capacità logiche, ma ebbe un grandissimo successo come scrittore con *Alice nel paese delle meraviglie*, dove assunse lo pseudonimo di Lewis Carroll.

⁵³⁰ *Le idee radicali, e cioè la maggior parte delle idee che hanno una qualche importanza, si riducono a semplicissime manifestazioni, a cui la maggior parte dell’umanità sembra essere completamente impervia* (E. Pound, *op. cit.*, PPP. V).

⁵³¹ Il modello a fette di emmenthal di James Reason per la gestione dei rischi è semplice e chiaro ma non confortante, data la quantità di buchi nel formaggio planetario. Il testo *Human Error* è all’indirizzo http://www.galliera.it/20/58/strutture-e-servizi-in-staff-alla-direzione-sanitaria/ugr/documenti/pubblicazioni/risk_12.pdf. A oggi, più complessi sono i modelli più il futuro appare disastroso.

⁵³² Y. N. Harari, *op. cit.* Il libro termina con l’inquietante previsione della fine dell’*Homo Sapiens* a causa della progettazione intelligente, cioè attraverso la bioingegneria, la cyberingegneria (che combina parti organiche e inorganiche) e l’ingegneria della vita inorganica. Ho ampiamente analizzato e commentato questa distopia in M. Galleri, *op. cit.*, 2016-2, pp.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

È realisticamente troppo tardi per invertire il diabolico ciclo in cui ci siamo cacciati, **il tempo è scaduto**.⁵³³

Allora che senso ha, per me, impegnarmi per un libro su come usare al meglio il potere? La pura verità – già confidata all’inizio - è che sono dominato dal demone della megalomania e che non ho voluto rinunciare alla fantasia di lasciare un’altra modesta ed effimera traccia nella letteratura sul potere. Inoltre, nel corso delle ricerche e degli studi per stilarlo, ho imparato un sacco di cose nuove: morirò meno ignorante!⁵³⁴

Un proverbio bolognese:

La verité, vol vseté.
(La verità vuol vestito,
cioè la verità nuda e cruda infastidisce).

Magari qualcuno tra i miei venticinque lettori troverà spunti per modificare le proprie idee e comportamenti prima della “fine del mondo”,⁵³⁵ che è in corso, ma non avviene certo da un giorno all’altro. Si prospetta una lunga agonia, proprio come nel caso della “rana bollita”; la capacità di accomodamento umano è una vera dannazione.

Immaginate un pentolone pieno d’acqua fredda nel quale nuota tranquillamente una rana. Il fuoco è acceso sotto la pentola, l’acqua si riscalda pian piano. Presto diventa tiepida. La rana la trova piuttosto gradevole e continua a nuotare. La temperatura sale. Adesso l’acqua è calda. Un po’ più di quanto la rana non apprezzi. Si stanca un po’, tuttavia non si spaventa. L’acqua adesso è davvero troppo calda. La rana la trova molto sgradevole, ma si è indebolita, non ha la forza di reagire. Allora sopporta e non fa nulla. Intanto la temperatura sale ancora, fino al momento in cui la rana finisce, semplicemente, morta bollita. Se la stessa rana

409-416.

⁵³³ Cfr. L. Mercalli, *Non c’è più tempo*, Einaudi, Torino, 2018 e J. Gray, *Ci vuole più realismo*, UnHerd, luglio 2019. Un’analisi altrettanto critica della mia sulle problematiche globali, ma che culla delle speranze è in L. Pastore, *Insostenibilità, l’alternativa e i sei passaggi per attuarla*, Edizioni d’Este, Milano, 2017. *Speranza intelligente, documentata, possibile* secondo la prefazione di Massimiliano Comparin; dissento solo sul terzo aggettivo.

⁵³⁴ Certamente *ogni processo di conoscenza è come un mosaico e ciascun gradino successivo lascia sempre dietro di sé qualcosa d’irrisolto* (S. Freud, *Opere 1905-1921, cit.*, p. 253).

⁵³⁵ Lo spirito critico e il buon senso suggeriscono di “essere disponibili a cambiare consapevolmente opinione, quando nuovi dati, nuovi eventi, nuovi contesti ci suggeriscono di farlo”, sfortunatamente il fenomeno è assai raro (cfr. A. Testa, *Opinioni solide e opinioni liquide*, sito di Internazionale, 9 febbraio 2021).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

fosse stata immersa direttamente nell'acqua a 50° avrebbe dato un forte colpo di zampa, sarebbe balzata subito fuori dal pentolone.⁵³⁶

La reazione più immediata e diffusa è la **rimozione della tragedia**: tra cent'anni noi contemporanei saremo tutti morti, dunque possiamo non preoccuparci del baratro in cui i poteri globali, e i loro epigoni locali, ci hanno condotto.

Una vignetta:



Saranno i pronipoti a vedere scene millenaristiche, in cui il marasma dei giochi di potere e di potenza si declinerà nel disastro del genere umano, ormai "bollito".⁵³⁷

Per chiudere rammento le **tre principali lezioni** – facili da enunciare ma complicate da praticare - su come usare al meglio il potere:

❖ *un pugno di potere vale più di un sacco di diritti; cioè il giusto non è altro che l'utile del più forte.* Per avere qualche flebile speranza di contenere la catastrofe ecologica in atto è necessaria una rivoluzione popolare violenta.⁵³⁸ È improbabile, ma potrebbe essere favorita gestendo

⁵³⁶ N. Chomsky, *Media e Potere*, Bepress, Lecce, 2014. Il fenomeno della rana bollita deriva da un esperimento del 1882, condotto nella John Hopkins University; oggi è chiaro che il fenomeno fisico non è reale (a un certo punto la rana fugge) ma la metafora resta inossidabile. Molti dettagli qui: https://en.wikipedia.org/wiki/Boiling_frog.

⁵³⁷ A queste stesse sconfortanti conclusioni giunge Domenico Starnone ne *Gli occhi del futuro*, Internazionale, 12 marzo 2021.

⁵³⁸ La violenza popolare è giustificata politicamente non solo dai grandi rivoluzionari della storia, ma giuridicamente anche da Morris L. Ghezzi (*Le ceneri del diritto*, Mimesis, Milano, 2007) per ragioni e obiettivi molto meno importanti dell'uguaglianza sociale e della sopravvivenza della specie umana. Scrive: *la delegittimazione dello Stato per mancata*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

bene il fenomeno delle profezie che si auto-avverano, così come sanno fare i più abili.⁵³⁹

❖ *La principale strategia per conquistare il potere - e mantenere il dominio - è sapersi adattare alle diverse situazioni, ciò perché il potere è sempre relativo.* Anche i più potenti vivono in una gabbia sociale, per quanto ampia. Le menti migliori devono allearsi anche con gli ignoranti, gli idioti, i fannulloni, le guardie, i ladri, i criminali, i militari ecc. manipolandoli.⁵⁴⁰

❖ *È essenziale commisurare gli obiettivi alle risorse.* Per un obiettivo difficilissimo come l'indispensabile cambio di paradigma le prime mosse non possono essere che la severissima tassazione dei grandi patrimoni, delle esagerate eredità e dei facili profitti di un millesimo dell'umanità.⁵⁴¹ Si disporrà così di mezzi adeguati per imporre, poi, la drastica riduzione dei consumi a delle masse recalcitranti.⁵⁴²

*fornitura ai cittadini di quei beni e di quei servizi, che sono parte integrante del progetto politico e politico-giuridico dello Stato in parola e delle promesse elettorali dei suoi Governi, contemporaneamente legittima non solo i cittadini da sempre dissenzienti, ma anche i consenzienti sino a quel momento, a manifestare qualsiasi comportamento, **anche violento**, reputino opportuno tenere nei confronti del suddetto Stato* (p. 77). Invece i nipotini di Marx hanno sancito una svolta, che non saprei se addebitare a ingenuità o all'ignoranza storica della fenomenologia del potere; probabilmente a entrambe. Cfr. AA. VV., *La politica della non-violenza*, M.R.C. S.p.A., Liberazione, Roma, 1991, dove si trovano molti articoli i cui titoli sono – appunto – disarmanti. La scomparsa di quel quotidiano comunista e la dissoluzione del partito che lo editava, sono una prova più che sufficiente della loro inettitudine analitica.

⁵³⁹ Le profezie che si auto-inverano procedono in cinque stadi: 1. un'asserzione 2. è presa per vera e 3. instilla precise aspettative 4. che spingono a compiere determinate azioni 5. che producono gli effetti reali attesi (D. Lo Presti, *La profezia che si autorealizza. Il potere delle aspettative di creare la realtà*, Dario Flaccovio editore, Palermo, 2018). Non sempre funzionano, ma sono un fenomeno - dovuto all'utopia, supportata da un'ideologia intelligente - che spinge all'azione. Come scrissi cinque anni fa: si dovrebbe agire con urgenza, anche illudendoci un po', *come se la rivoluzione mondiale fosse già pronta e aspettasse solo noi per dare inizio alla festa* (V. Colic, *Gesù e Tito*, Nikita Editore, Firenze, 2011, p. 175, ed. or. 2010).

⁵⁴⁰ Un proverbio lombardo: *S'al voeur i verz ... ma bej ... gha voeur i strunz*; per fare buona verdura ci vuole il letame, cioè gli uomini intelligenti non abbiamo timore di utilizzare gli sciocchi.

⁵⁴¹ Luigi Pastore (*revisione del 6 agosto 2019*) afferma che *la sinistra, quella vera e nuova, deve tornare a essere il partito della tassazione, non certo quella dell'abbassamento delle imposte, perché con le imposte si finanziano i servizi e i servizi pubblici sono la risorsa dei più penalizzati, non certo dei più abbienti.*

⁵⁴² Lo spiega molto bene un filosofo francese – Frédéric Lordon - di cui ho letto solo un estratto del suo ultimo libro (in un articolo con il titolo *E la Zad salverà il mondo ...*, comparso su *Le Monde Diplomatique* dell'ottobre 2019, p. 3). Si avvia con una contraddittoria citazione di George Orwell: "con tutta evidenza, non ho voglia di tornare a un modo di vita più semplice, più ruvido e probabilmente fondato sul lavoro della terra. Ma in

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

Certo sono tre utopie che, per loro natura, non saranno mai raggiungibili, ma indicano la direzione giusta e sono utili per compararle con le distopie correnti. La Storia insegna che - non paradossalmente, ma tragicamente - **i cambiamenti radicali si possono realizzare soprattutto dopo i conflitti generalizzati.**⁵⁴³

Forse l'unica "speranza" risiede perciò in una nuova guerra globale; non mancano né i presupposti né le occasioni e - nei prossimi anni - le probabilità sono sicuramente molto elevate.⁵⁴⁴ Ne discende che le concrete opportunità di un celere e pacifico miglioramento sociale sono residuali e realisticamente illusorie, se ne trova dimostrazione nella sesta appendice.

Sempre la Storia - per chi la studia - offre, infatti, una constatazione ulteriormente sconcertante: la continua "*riprova della strutturale prevalenza della geopolitica sulla politica*".⁵⁴⁵ Ciò significa che il potenziale delle lotte di potere tra gli Stati supera abbondantemente quello delle migliori intenzioni razionali. Mi spiace.

L'avevo anticipato nelle premesse: la superstizione della democrazia e il rifiuto della violenza popolare rendono contraddittori e irrealizzabili gli encomiabili progetti di miglioramento sociale.⁵⁴⁶ La strategia è il contrario

un altro senso, più profondo, ho voglia di tutto quello, e forse anche di una civiltà nella quale il *progresso* non si definisca con la creazione di un mondo confortevole, fatto su misura per uomini grassocci". Lordon costata - tra l'altro - che il capitalismo ci ha catturati *coccolandoci*.

⁵⁴³ In generale: grandi guerre, rivoluzioni, dissoluzioni dello Stato ed epidemie sono stati i fenomeni che hanno storicamente ridotto le disuguaglianze (cfr. W. Scheidel, *La grande livellatrice. Violenza e diseguaglianza dalla preistoria a oggi*, Il Mulino, Bologna, 2019). Il concetto è noto da molto tempo, per esempio: *dal punto di vista umano la peste [a Firenze nel 1348] fu un inqualificabile disastro. Dal punto di vista economico i suoi effetti non furono affatto negativi* (C. Cipolla, *Il fiorino e il quattrino*, op. cit., 1990). Anche l'amico Breccia chiude un suo eccellente saggio auspicando che: "la guerra, quando necessaria, continui almeno ad avere la funzione di costruire un ordine migliore. Il passato ci insegna che una pace giusta e duratura può nascere dalla tragedia di una guerra terribile" (G. Breccia, op. cit., 2020, p. 361). In effetti, la wilsoniana "pace senza vittoria" è un lontano ricordo idealistico.

⁵⁴⁴ Le tensioni geopolitiche, le guerre in atto e i loro focolai sono drammaticamente numerosi; un quadro aggiornato è all'indirizzo <https://www.atlanteguerre.it/>. Un'analisi dettagliata, che resta attuale, è in *La terza guerra mondiale*, Limes 2/2016; il tema è stato al centro del Terzo Festival di Limes, tenutosi a Genova dal 4 al 6 marzo 2016. In un orizzonte secolare la probabilità di un conflitto globale è prossima a uno (100%).

⁵⁴⁵ L. Caracciolo, *Sul mar che ci lega con l'Africa d'or*, op. cit., p. 31.

⁵⁴⁶ Forse il principale merito delle democrazie (mal) realizzate è la - seppur relativa e indirizzabile - influenza dell'opinione pubblica nei conflitti armati. Di fatto è un elemento che

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

dell'etica e attribuirmi il facile stigma di "cinico materialista" non dissolve la realtà storica e contemporanea.

Per l'ultima volta: mi piace? No! Funziona così? Sì!

Il lettore diligente avrà notato che le pratiche sociali del potere viste in questa quarta parte si fondano sostanzialmente sulle quattro fonti di potere dell'impero di Mann, (militare, politico, ideologico ed economico) pervase dalla tecnica, dalla comunicazione e dalla gestione del tempo (i riferimenti sono alle mie figure 15 e 19).

La sintesi dei contenuti di questo libro è presente all'inizio; riassunti e riepiloghi sono al termine dei singoli capitoli.

Per provare a semplificare la complessa questione del potere spero siano d'aiuto almeno le tabelle 2 (*Una classificazione dei poteri*) e 5 (*Ideologie manageriali*) e le figure:

- 4 (*Le quattro forme di potere che conducono al dominio*),
- 14 (*La piramide del potere*),
- 15 (*Le quattro fonti di potere dell'impero*),
- 16 (*Il circolo del potere*),
- 18 (*La mappa concettuale del potere*)
- 19 (*Un modello più completo*).

Per approfondimento troveremo, nella terza appendice, la figura 41 (*Circolarità di potere e comunicazione*).

Così accontento anche Cartesio.⁵⁴⁷

Non è "Tutto sul Potere", ma almeno è parecchio ...

aumenta l'incertezza generale e indebolisce il "poliziotto globale" statunitense. Cfr. G. Breccia, *op. cit.*, 2020, pp. 343-347.

⁵⁴⁷ *E per ultimo, di fare in ogni caso delle enumerazioni così complete, e delle sintesi così generali, da poter essere sicuro di non aver tralasciato nulla* (R. Descartes, *Discorso sul metodo*, a cura di E. Gilson - E. Carrara, Rizzoli, Milano, 1996, ed. or. 1637).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quarta parte: pratiche sociali

Un terribile dubbio

Bene, il libro è finito ma le due appendici sul *potere delle comunicazioni* a cura di Felice Accame e Luigi Pastore sono imperdibili, così come quelle di Carlo Parenti e David Corsi. Originano però, insieme agli altri contributi, un terribile dubbio finale.

Questi zibaldoni di luoghi comuni, che permettono a tanti di «risparmiare» uno studio vero e approfondito, in realtà non servono che per gli argomenti terra terra. La loro utilità è solo quella di aiutare a far mostra di sé, non certo ad orientare. Ho visto fare dei libri con materiali mai studiati, né compresi: l'autore delegava ad alcuni suoi dotti amici questa o quella ricerca ... accontentandosi, per parte sua, di aver progettato il disegno del libro e montato con qualche abilità quell'ammasso di provviste sconosciute. Forse di suo c'erano solo l'inchiostro e la carta.⁵⁴⁸

Spero non sia stato così.

Una battuta:

tutto finisce, anche il dentifricio.
(Paolo Fornara)

In realtà c'è almeno un'altra appendice che - voglio credere - merita un'attenta lettura: *Come frenare l'ingiustizia*, dove si trovano le interessanti e recenti proposte di Thomas Piketty per una radicale trasformazione dei regimi della disuguaglianza ereditati dal passato.

È un contributo per cambiare "Tutto **del** Potere".

⁵⁴⁸ M. E. de Montaigne, *op. cit.*, III, 12.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quarta parte: pratiche sociali

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

Marco *Galeri* Galleri

TUTTO SUL POTERE

Antologia critica di teorie e pratiche

Contributi di Felice Accame, Gastone Breccia, Biagio Fabrizio Carillo,
David Corsi, Mario Gibertoni, Carlo Parenti e Luigi Pastore

Quinta parte: appendici

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

Indice della quinta parte APPENDICI

1. Note metodologiche e introduzione al potere comunicativo	6
2. Il potere delle comunicazioni (di Felice Accame)	14
3. Il male del nostro tempo (di Luigi Pastore)	24
• Una triade binaria	
• Invertire il processo	
• Circolarità di potere e comunicazione	
4. Si fa presto a dire Chiesa (di Carlo Parenti)	38
• La Gerarchia Cattolica: la Curia Romana.	
• Istituti e Società di Vita Consacrata Apostolica	
• Segmentazione del mercato religioso	
• Modelli di Governance e di esercizio del potere.	
5. Di Ezra Pound e della giustizia (di David Corsi)	63
6. Piketty, come frenare l'ingiustizia	68
• Capitalismo sfrenato senza alternative?	
• Capitale e ideologia	
• Quanto vale una persona?	
• La cura contro l'ingiustizia	
7. Il potere dopo la pandemia	95
Legger libri speculativi	101
Bibliografia essenziale dal secondo dopoguerra al 1999	103
Bibliografia minima del XXI secolo	104
Indice analitico	109
Indice dei nomi	112
Indice generale	142
Indice delle figure	151
Indice delle tabelle	153
Autore e contributori	154
Il consulente di direzione: chi è costui?	155

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

APPENDICI

*Appendice: aggiunta posta in fine del volume per chiarire punti particolari non trattati completamente nel testo.
(www.treccani.it)*

Nelle quattro parti di questo libro abbiamo visto le teorie storiche sul potere e un quadro d'insieme che ha tentato di metterle in ordine; poi si sono incontrati i suggerimenti per la gestione del potere personale e una panoramica delle trasformazioni nella natura e gestione del potere sociale.

Per chiarire alcuni punti, trattati troppo sinteticamente nel testo, ecco questa quinta parte, con sette appendici.

La prima presenta delle note metodologiche al fine di descrivere, e talvolta giustificare, le difficoltà e i limiti della trattazione.

La seconda e terza appendice trattano del potere della comunicazione, tema estesissimo; ho chiesto i pareri di due persone molto diverse tra loro. Una è Felice Accame, che propone la sua interpretazione operativo-metodologica in dieci punti; la seconda è Luigi Pastore, che ha un'altra prospettiva, certo più speranzosa della mia. Si noti in particolare la figura 41 (*Circolarità di potere e comunicazione*) che integra bene la numero 19 (*Un modello più completo*) della seconda parte.

Una quarta appendice è a cura di Carlo Parenti che approfondisce il tema dell'organizzazione di potere nella Chiesa Cattolica, da lui affrontato nel capitolo all'inizio della quarta parte.

La quinta appendice è breve ed è a cura di David Corsi; prende spunto dalla storia di Ezra Pound, citata in nota all'inizio del libro, per proporre delle considerazioni generali.

La sesta appendice s'intitola *Come frenare l'ingiustizia*; presenta le interessanti proposte di Thomas Piketty per una radicale trasformazione degli attuali regimi della disuguaglianza; è corredata da grafici e tabelle.

La settima concerne un tema che era d'attualità nel 2021 e che forse lo resterà ancora a lungo: *Il potere dopo la pandemia* del Covid-19.

Una battuta:

Consultando parecchi esperti si può trovare conferma di qualsiasi
opinione.
(Anonimo)

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

1. NOTE METODOLOGICHE

*Non aver paura della perfezione. Non la raggiungerai mai.
(Salvator Dali)*

Nella scelta del tema di questo libro e nel suo svolgimento ho contravvenuto ad alcune sagge regole, generali e particolari. Per brevità mi rifaccio alle severe e difficilmente contestabili indicazioni che Umberto Eco descrive nel suo prezioso manuale *Come si fa una tesi di laurea*⁵⁴⁹ sebbene non sia questo il caso e io non abbia mai presentato una tesi scritta in sede universitaria.⁵⁵⁰ Ne prendo in considerazione otto (da A a H).

A) Sulla scelta dell'argomento Eco è chiarissimo nello sconsigliare le tesi "panoramiche" la cui vastità espone l'autore "a tutte le contestazioni possibili". Orbene, io mi sono incoscientemente assunto il rischio e talvolta sono incorso nelle deplorate *excusationes non petitae*; tuttavia sfido

⁵⁴⁹ U. Eco, *Come si fa una tesi di laurea, le materie umanistiche*, Bompiani, Milano, 1994, ed. or. 1980.

⁵⁵⁰ Il mio è un tipico percorso da autodidatta; lo descrivo in breve, senza volerlo giustificare poiché c'è una pletera di personaggi validissimi che mi confortano. Avrei voluto fare il classico ma sono figlio unico di un modesto artigiano con ambizioni industriali e mio padre decise metallurgia: quasi uguale ... Poi avrei voluto iscrivermi a filosofia ma mi è toccata economia, però per breve tempo perché, a ventidue anni, sono diventato padre e ho subito trovato lavoro in fonderia (logico!). Le mie velleità umanistiche giovanili trovano memoria in una decina di terze pagine e una ventina di articoli sul quotidiano *BresciaOggi* (1975/78) e nella collaborazione con *Radio Popolare* di Brescia come redattore di diverse trasmissioni sui temi: forze armate, energie alternative, novità musicali e satira politica (1979-1982). A trentun anni mi hanno promosso dirigente industriale, sette anni dopo, amministratore delegato. Mentre facevo queste esperienze pratiche, cercavo di colmare un po' la mia ignoranza e ho frequentato con discontinuità prima storia a Milano e poi scienze politiche a Siena (in tutto venti esami a pieni voti). Nel periodo ho seguito anche una cinquantina di corsi di formazione. Nel 2000 decido di diventare davvero indipendente e avvio l'attività di consulente di direzione e ciò mi dà il tempo per studiare molto di più. Nello stesso anno pubblico in proprio quella che avrebbe potuto essere una tesi di laurea (*Più di Nulla, per un'etica sostenibile*), l'anno successivo un poscritto (*La legge d'Allegri, ovvero tempo ed essere*); nel 2002 scrivo un saggio altrettanto presuntuoso (*Per una strategia globale, un altro mondo è necessario*). Nel 2004 ridimensiono le mie ambizioni ed esce, per FrancoAngeli, il mio primo libro "ufficiale"; è un manuale professionale sulle tecniche decisionali, ne seguiranno altri sei. Rileggendoli noto che c'è una progressione degli spazi dedicati alla critica politica, che diventano rilevanti solo nell'ultimo, *Prevedere per Decidere* (2016). Ormai vecchio tento di mettere a frutto qui le riflessioni di una vita; in breve: partendo dalle pratiche dei processi decisionali ho tentato di risalire ai fondamenti teorici della gestione del potere.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

chiunque a erigersi a *funzionario dell'umanità che parla a nome della collettività sull'argomento* del potere.⁵⁵¹

B) A favore di una tesi monografica contro una panoramica c'è un'altra difficoltà oggettiva:

un conto è usare il panorama come sfondo, un conto fare un quadro panoramico. Un conto è dipingere il ritratto di un gentiluomo sullo sfondo di una campagna con un fiume, un conto dipingere campi, valli e fiumi. (...) In conclusione si ricordi questo principio fondamentale: più si restringe il campo meglio si lavora e più si va sul sicuro. Una tesi monografica è preferibile a una tesi panoramica. Meglio che la tesi assomigli di più a un saggio che a una storia o a un'enciclopedia.⁵⁵²

Ahi, ah! Questa antologia propone una panoramica storica, ambisce a essere un saggio e corre il rischio di voler assomigliare a un'enciclopedia. È la mia stessa irresponsabilità di sopra.

C) Eco avverte anche di un'insidia terminologica e prende l'esempio della parola *simbolo*, che "è un termine che muta di significato a seconda degli autori e talora, in due autori diversi, vuol dire cose assolutamente opposte".⁵⁵³ È esattamente ciò che capita con la parola *potere*. Per trattarne:

occorrerebbe analizzare tutte le accezioni in tutta la cultura contemporanea, farne una lista che ponga in luce le affinità e le differenze, vedere se al di sotto delle differenze c'è un concetto unitario fondamentale che ritorna in ogni autore e in ogni teoria, e se le differenze non rendono tuttavia incompatibili tra loro le teorie in questione. Ebbene, un'opera così nessun filosofo, linguista o psicanalista contemporaneo è ancora riuscito a farla in modo soddisfacente.⁵⁵⁴

Ecco quindi che torna d'attualità la mia megalomania ... forse mitigata dalle tabelle numero 2 (Una classificazione dei poteri) e 5 (Ideologie manageriali) e dal continuo sforzo comparativo nello svolgimento.

D) Vi è poi un'altra difficoltà non da poco, in alcune materie come quelle che tratto si possono adottare due diversi approcci: storico e teorico.

⁵⁵¹ U. Eco, *op. cit.* p.198-199.

⁵⁵² *Ivi*, pp. 23-24.

⁵⁵³ *Ivi*, p. 21.

⁵⁵⁴ *Ivi*, pp. 21-22.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Una tesi teorica è una tesi che si propone di affrontare un problema astratto che può essere già stato o meno oggetto di altre riflessioni: natura della volontà umana, il concetto di libertà, la nozione di ruolo sociale, l'esistenza di Dio, il codice genetico. Elencati così questi temi fanno immediatamente sorridere, perché si pensa a quei tipi di approccio che Gramsci chiamava "brevi cenni sull'universo". E tuttavia insigni pensatori si sono occupati di questi temi. Ma, tranne rari casi, se ne sono occupati in conclusione di un lavoro di meditazione pluridecennale.⁵⁵⁵

Forse qui mi salvo poiché, in effetti, ho dedicato più di trent'anni prima di azzardare l'analisi del fenomeno del potere e ho provato a proporre prima una panoramica storica e poi un quadro teorico.

Una vignetta:



E) Ciò non mi ha però permesso di esimersi da una seria complicazione:

l'autore contemporaneo è sempre più difficile. È vero che esiste di solito una bibliografia più ridotta, che i testi sono tutti reperibili, che la prima fase della documentazione può essere svolta, anziché nel chiuso di una biblioteca, in riva al mare. Ma o si vuole fare una tesi raffazzonata, ripetendo semplicemente quello che hanno detto altri critici, e allora il discorso si ferma qui, oppure si vuole dire qualcosa di nuovo, e allora ci si accorge che sull'autore antico esistono almeno delle griglie interpretative sicure su cui si può ricamare, mentre sull'autore moderno le opinioni sono ancora vaghe e discordi, la nostra capacità critica è falsata dalla mancanza di prospettiva, e tutto diventa enormemente difficile. È indubbio che l'autore antico impone una lettura più faticosa, una ricerca bibliografica più attenta, ma i titoli sono meno dispersi ed esistono dei repertori bibliografici già completi.⁵⁵⁶

⁵⁵⁵ *Ivi*, p. 24.

⁵⁵⁶ *Ivi*, p. 27.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

La mia antologia storica è tanto audacemente presuntuosa da presentare autori antichi e contemporanei, cioè incontra una doppia difficoltà che non sono certo di aver superato con l'impegno nello studio.

F) A proposito della tentazione di completezza sul tema del potere, che ho evitato imponendomi la parola "fine" dopo quasi quattro anni, è congruente questa considerazione di Eco; non si deve essere:

degli incontentabili che vorrebbero dire tutto, e si continua a lavorare sulla tesi per vent'anni, mentre uno studioso abile deve essere capace a fissarsi dei limiti, anche modesti, e produrre qualcosa di definitivo entro quei limiti.⁵⁵⁷

Il limite me lo sono dato, al lettore valutare se ho prodotto qualcosa di definitivo.

G) Ecco un altro limite ragguardevole, che si manifesta nella mia mediocre conoscenza di sole due lingue straniere (inglese e spagnolo);⁵⁵⁸ non si può fare una tesi:

1. su un autore straniero se questo autore non viene letto in originale.
2. Su un argomento se le opere più importanti su di esso sono scritte in una lingua che non conosciamo.
3. Su un autore o su un argomento leggendo solo le opere scritte nelle lingue che conosciamo.⁵⁵⁹

Data la mole di autori internazionali che cito nel mio libro ho contravvenuto a tutte e tre queste severe regole, accontentandomi spesso delle traduzioni; quindi un Eco redivivo probabilmente mi boccerebbe.⁵⁶⁰

⁵⁵⁷ *Ivi*, p. 28. Il concetto è nobilitato da Sherlock Holmes, "Il tocco supremo dell'artista: sapere quando fermarsi" (A. C. Doyle, *L'avventura del costruttore di Norwood* in *Il ritorno di Sherlock Holmes*, Mondadori, Milano, 2017, ed. or. 1905).

⁵⁵⁸ Posso vantarmi di tradurre dal francese, per raccontare storielle ai nipoti seduti sulle mie ginocchia, i libretti infantili? Direi proprio di no!

⁵⁵⁹ *Ivi*, *passim*.

⁵⁶⁰ Probabilmente e non inesorabilmente, perché Eco consente una scappatoia: la *licenza di ignorare* che "si estende di solito alle lingue non occidentali e alle lingue slave; in questi casi lo studioso serio può sempre sapere che cosa hanno detto in sintesi quelle opere dato che sono reperibili recensioni o estratti con riassunti" (*Ivi*, p. 34). Quarant'anni dopo disponiamo inoltre dell'aiuto dei traduttori automatici; li ho usati per la comprensione degli articoli in tedesco, olandese e francese.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

H) Infine, preso atto che *si può fare una tesi politica osservando tutte le regole di scientificità necessarie*,⁵⁶¹ c'è da chiedersi se la mia trattazione risponde ai criteri di scientificità; cioè se:

1. verte su un oggetto riconoscibile e definito in modo tale che sia riconoscibile anche dagli altri.

2. dice su questo oggetto cose che sono già state dette oppure rivede con un'ottica diversa le cose che sono già state dette. Un'opera di compilazione ha qualche utilità scientifica se non esiste ancora nulla di simile in quel campo. Se ci sono già opere comparative farne un'altra uguale è una perdita di tempo (o un plagio).

3. È utile agli altri, cioè aggiunge qualcosa a quello che la comunità sapeva già.

4. Fornisce gli elementi per la verifica e la falsifica delle ipotesi che presenta e pertanto deve fornire gli elementi per una sua continuazione pubblica.⁵⁶²

La mia smodata ambizione m'induce ad analizzare ciascuno di questi punti.

1. Il potere, che è l'oggetto del libro, è difficilmente definibile – l'ho già ammesso al punto B. Eppure ho provato a distrarci dal garbuglio di definizioni, non solo con le tabelle 2 e 5 ma anche argomentando nel testo. Confido che il caleidoscopico concetto di potere sia stato riconoscibile.

2. A mia conoscenza una compilazione come questa manca nel panorama editoriale,

3. e ambisce a fornire un nuovo quadro teorico, cioè ad aggiungere qualcosa di nuovo.

4. Data la vastità e complessità del tema è verosimile che non tutti gli elementi siano perfettamente verificabili e falsificabili, ciò nonostante sarebbe per me un'enorme soddisfazione se qualcuno vi trovasse spunti per una continuazione critica.

Invito il lettore a ben considerare queste otto annotazioni per valutare questo mio lavoro.

Infine, un'amara constatazione, oggi blandamente calmierata da internet, che è certamente valida per un autodidatta:

Non si denuncerà mai abbastanza il fatto che libri rari, esauriti, trovabili soltanto sugli scaffali di qualche biblioteca, o articoli pubblicati su vecchi numeri di riviste

⁵⁶¹ *Ivi*, p. 42.

⁵⁶² *Ivi*, *passim*.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

di alta cultura, per l'immensa maggioranza del pubblico sono totalmente inaccessibili. Novantanove volte su cento, il lettore desideroso di apprendere, ma a corto di tempo e privo di poche nozioni tecniche familiari all'erudito di professione, resta – volente o nolente – alla mercé di opere divulgative, scelte più o meno a caso; di queste, a loro volta, le più pregevoli, non sempre ristampate, diventano introvabili. Quella che noi chiamiamo “la nostra cultura” è più di quel che si creda una cultura per iniziati.⁵⁶³

⁵⁶³ Questo è il testo dell'unica nota a piè di pagina della *Nota* che chiude il capolavoro della Yourcenar (*op. cit.*, pp. 306-307).

Introduzione al potere comunicativo

Gli aforismi sono essenzialmente un genere di scrittura aristocratico. L'aforista non argomenta, asserisce; e implicito nella sua asserzione è il convincimento che egli sia più saggio e più intelligente dei suoi lettori.
(Wystan Hugh Auden)

Le prossime due appendici trattano del potere della comunicazione, tema estesissimo che non può certo essere esaurito in poche pagine. Un addentellato riguarda le trappole semantiche, manipolazioni del linguaggio utili per persuadere gli altri a fare ciò che vogliamo. Ne do soli brevi esempi.

Il potere delle immagini. A differenza di un enunciato linguistico, che proviene direttamente da qualcuno che vuole convincerci ed è soggetto all'attivazione di difese cognitive arcaiche, le immagini (sebbene siano prodotte da altri individui) danno l'impressione della realtà e ne rendono meno automatica la difesa.

La ragione è che gli enunciati linguistici sono espliciti, mentre le immagini sono implicite. Per approfondimenti si riveda la legge 37 di Greene.

Il potere delle frasi. Ma anche le formulazioni linguistiche consentono, con lo stesso principio dell'implicito, le manipolazioni del senso.

Un esempio pubblicitario che adotta i "verbi di cambiamento" (o di trasformazione, le definizioni sono dei linguisti) può aiutare a chiarire. Uno spot recente di Renault recita "Stop watching, start living. Renault Kadjar". Di fatto il concetto implicito è piuttosto offensivo: "tu non stai vivendo la tua vita, la stai solo guardando. Comincerai a vivere quando comprerai una Kadjar".

Un altro trucco, svelato da Bertrand Russell agli inizi del XX secolo, sfrutta le proprietà delle "descrizioni definite", cioè dei sintagmi nominali con l'articolo determinativo. L'esempio originale è "l'attuale re di Francia è calvo", dando per scontato il falso assunto che in Francia viga ancora la monarchia. Presentando i contenuti come presupposti veri l'attenzione si concentra sul resto dell'enunciato.

Un altro caso famoso è il quesito "Nella Bibbia, in occasione del diluvio universale, quanti animali di ciascuna specie fece salire Mosè sull'arca?". Scommetto un caffè che neppure il mio più colto lettore avrà notato che non Mosè, ma Noè era il vero protagonista.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Tra i molti esempi dati dal marketing politico, particolarmente efficace mi pare quello adottato da Forza Italia nelle elezioni del 2006. Lo schema era ripetitivo: "Immigrati clandestini a volontà? No grazie" (similmente "Di nuovo la tassa di successione? No grazie", eccetera); grazie a facili stereotipi sulla sinistra si faceva implicare all'elettore che se fosse giunta al potere avrebbe attuato quei provvedimenti. Se fossero stati posti in forma assertiva "La sinistra rimetterà le tasse di successione, non porrà freni all'immigrazione, ecc." i contenuti sarebbero stati facilmente riconosciuti come falsi o, quantomeno, esagerati.⁵⁶⁴

Se fosse vero quel che dice il poeta "quando le parole perdono il loro significato, la forza fisica prende il sopravvento"⁵⁶⁵ la violenza popolare si dovrebbe essere già scatenata da un bel po'. Invece non è così, l'aforista asserisce il falso: l'ignoranza della plebe è pari alla sua resilienza e le manipolazioni distrattive dei media sono irresistibili; è l'egemonia dell'incultura.⁵⁶⁶

Una vignetta:



Gli artifici semantici per manipolare il senso sono molti ma, bando agli indugi, vediamo gli interessanti contributi che seguono.

⁵⁶⁴ Ho tratto questi esempi da E. Lombardi Vallauri, *La lingua per ingannare*, Le Scienze, gennaio 2021. Sul sito del Vallauri, www.oppp.it, vi sono dettagliate analisi degli artifici semantici più comuni: implicature, presupposizioni, topicalizzazioni e vaghezza.

⁵⁶⁵ W. H. Auden, *The Art of Poetry n. 17*, *The Paris Review* n. 57, 1974.

⁵⁶⁶ Per una semplice e sconcertante verifica è sufficiente rivedere i filmati delle interviste alle persone comuni degli anni Cinquanta; non solo il lessico ma anche la logica discorsiva erano nettamente superiori alle attuali. Alcune sono visibili all'indirizzo <http://www.teche.rai.it/epoche/anni-50/>.

2. IL POTERE DELLE COMUNICAZIONI⁵⁶⁷

Le cose non sono di per sé interessanti, ma lo diventano solamente se ce ne interessiamo.
(Silvio Ceccato)

Quest'appendice è a cura di Felice Accame,⁵⁶⁸ che ringrazio vivamente per il suo saggio, cui ho inserito l'epigrafe, una battuta, tre vignette ed evidenziato in neretto l'avvio dei dieci paragrafi.

Me l'aspettavo, l'amico metodologo avanza fondati dubbi sul potere e sulle comunicazioni; nulla resta politicamente ineccepibile!

1. Nella convinzione che una comunicazione abbia un potere – nella convinzione, cioè, che qualcuno comunicando condizioni o modifichi in qualche modo comportamenti di altri – allignano spesso presupposti mistificanti dai quali sarà bene stare in guardia. Sia sul significato di “potere” che su quello di “comunicazione”, d'altronde, gravano ambiguità che, come minimo, costituiscono una base per orientare malamente qualsiasi ricerca rendendone i risultati politicamente eccezionabili. E' per tenere a bada queste ambiguità che, per affrontare il problema del “potere delle comunicazioni”, inizio dal significato delle parole in questione.

2. Ne **La mente vista da un cibernetico**, Silvio Ceccato riconduce alle operazioni mentali loro costitutive tutta una gamma di categorizzazioni apparentate fra loro e decisive per la designazione del nostro rapporto con le azioni che svolgiamo e con i comportamenti che adottiamo. “Quando l'imperativo altrui è fatto proprio”, dice, “gli ‘io’ diventano due, quello che si dà e quello che riceve l'imperativo, successivi ma presenti nella stessa persona: ciò che la lingua designa

⁵⁶⁷ Felice Accame, saggio allegato alla *mail del 21 gennaio 2019*.

⁵⁶⁸ Felice Accame (Varese, 1945) è un saggista italiano. Allievo e per anni stretto collaboratore di Silvio Ceccato, al cui pensiero ha apportato alcune critiche, si è dedicato al recupero della nozione di "metodologia operativa" e alla ricostruzione della genealogia della Scuola Operativa Italiana. L'opera più organica al riguardo è *La funzione ideologica delle teorie della conoscenza* (2002), in cui viene anche ricostruita e analizzata la critica della filosofia presente nel pensiero dei movimenti oppositivi dalla Rivoluzione francese in avanti. È docente di teoria della comunicazione presso il Centro tecnico della FIGC di Coverciano, professione con cui coniuga la propria formazione intellettuale ad un vivo interesse per lo sport. È presidente della Società di Cultura Metodologico-Operativa. Ha scritto su *A/Rivista Anarchica* dal 1989 al 2019. Insieme al sodale Carlo Oliva (1943-2012) ha condotto per oltre 20 anni la rubrica *La caccia, caccia all'ideologico quotidiano* su Radio Popolare. Insieme hanno pubblicato una raccolta degli interventi in onda dei primi anni (1985-1988) di trasmissione: *Transazioni minori nel commercio dell'ideologia*. È sposato con l'artista Anna Rocco (https://it.wikipedia.org/wiki/Felice_Accame del 2 luglio 2019).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

con il ‘devo’ – come allorquando annunciamo o ci annunciamo “io devo andare”. I soggetti, allora, in questo caso, sarebbero due – soggetti di uno stesso svolgimento, successivi ma eguali fra loro. Se al “dovere” sostituisco il “volere”, però, il soggetto è uno solo e due sono gli svolgimenti – successivi e eguali fra loro. Se, però, designo la situazione con il “potere” – né “io devo andare”, né “io voglio andare”, ma “io posso andare” – mi potrei trovare di fronte ad un’alternativa operativa, perché secondo Ceccato occorrerebbe distinguere tra un “potere” di scelta ed un “potere” di capacità: nel primo caso, “il soggetto è ancora uno, ma gli svolgimenti sono due, contemporanei e diversi fra loro”; nel secondo caso, l’unico soggetto “si trova preceduto da uno svolgimento e seguito da uno svolgimento eguali fra loro”. Nel caso in cui si designi invece la situazione con un “sono libero di”, le due tipologie di “potere” – il “potere di scelta” e il “potere di capacità” – sarebbero processate, nell’ordine, l’una successivamente all’altra. Che nel “potere di capacità” sia incluso anche il “potere di capacità di scelta”, Ceccato non lo dice, ma a me sembra ovvio – si può essere del tutto certi della scelta che si farebbe, ma, in certi casi, non si ritiene di averne la capacità (sto pensando a un calciatore di fronte a un passaggio particolarmente difficile, o a un giocatore di biliardo, o a un Paride un po’ più cauto).

Nello sdoppiamento del soggetto, Ceccato vede “il passaggio dal potere all’autorità, dall’eterocontrollo all’autocontrollo”, ma io non faccio fatica a vederci anche la vittima che si fa una ragione dell’essere tale e, in definitiva, il subordinato contento di esserlo. Questo sdoppiamento di cui parla Ceccato non ha nulla a che fare con il sistema “bicamerale” ipotizzato da Julian Jaynes – qui si tratta di ipotesi di operazioni mentali, ovvero di risultati di combinatoria di stati attenzionali, là si tratta di un emisfero cerebrale, inanalizzato nei suoi meccanismi, che “parla” all’altro -, ma, considerando che comunque, anche per vie ben diverse, si sta rendendo conto di comportamenti non dissimili, al fascino dell’analogia non so resistere. A Ceccato rimangono estranee le suggestioni paleontologiche – allo schiavo non ancora “autocosciente” di Jaynes lui non pensa -, ma ciò non gli impedisce di rilevare come “il vincolamento dei due ‘io’ nella stessa persona ed attraverso lo stesso svolgimento determina una partecipazione dell’uno all’altro che dovrebbe limitare la presa di posizione egoistica” – “e così determina il reciproco appoggio dei due ‘io’, la continuazione del primo nel secondo, con la nota impressione che li accompagna, di una serenità e di una tranquillità forti” – il che, ottimisticamente (per lui), varrebbe come garanzia di un’inscalfibile pace sociale.

Dubito che la tesi di Ceccato sia corretta – ritengo che le sue due alternative di significato debbano essere ricondotte ad una matrice comune che le precede -, ma, in quanto tale, è più che sufficiente per farci capire che quando attribuiamo il “potere” a qualcuno – sia esso una persona, un’istituzione o qualsiasi cosa venga categorizzata preventivamente come “mezzo” - con l’autonomia esecutiva gli riconosciamo o almeno una delle due o, forse quando la ratifichiamo con la maiuscola – quando un potere diventa il Potere -, entrambe le facultà.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Una vignetta:



3. Allorché si teorizza sui processi di comunicazione, spesso, si tira in ballo la “trasmissione” o il “passaggio” di qualcosa tra un’emittente e un destinatario, ma non sempre si è pienamente consapevoli della metaforicità delle asserzioni relative. Dovremmo considerare il processo di comunicazione fra due individui come fosse costituito di quattro fasi ben distinte: la prima è quella delle operazioni mentali di chi comunica, la seconda è quella della designazione di tali operazioni, la terza è quella della percezione della designazione e la quarta è quella delle operazioni mentali corrispondenti. La prima e la quarta fase sono private, mentre la seconda e la terza sono pubbliche: va da sé, allora, che si pongano i termini per un confronto impossibile – nessuno può dire con certezza che le operazioni mentali dell’uno, sulla spinta della loro designazione e del modo con cui questa viene percepita, siano compiute esattamente identiche dall’altro. Se per “significato” intendiamo una sequenza di operazioni mentali, poi, nessuno può garantirne la medesima esecuzione da parte di nessuno: anche ammettendo – com’è logico ammettere – che si possa eseguire un nucleo di operazioni comuni, c’è sempre la possibilità che un interlocutore possa aggiungere o sottrarre qualcosa in base alla propria esperienza individuale e non condivisa. Non solo Ceccato e Vaccarino in virtù del loro modello di operare mentale e del suo rapporto con il linguaggio, ma anche i filosofi del linguaggio – si vedano gli oxoniensi, o anche il Rossi-Landi di **Significato, comunicazione e parlare comune** – ipotizzano “sfumature semantiche”, “rapporti logico-consecutivi” o “aloni” che, nella correlazione di pensiero, vengono ad arricchire il “nucleo” di significato di base. Sono queste le argomentazioni che, d’altra parte, orientano in entrambi i sensi le discussioni sulla possibilità della traduzione da una lingua all’altra: non si può, perché tra la parola di una lingua e un’altra di un’altra lingua non c’è garanzia di corrispondenza di significato – e d’altronde da un confronto tra i rispettivi patrimoni complessivi non si può che ottenere una differenza; si può, perché, nonostante tutto – perdendo qualcosa e accogliendo a bordo anche l’indesiderabile – entro certi limiti ci si capisce.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Quando diciamo, allora, che “comunicazione” significa innanzitutto “mettere in comune” esprimiamo semplicemente un auspicio.⁵⁶⁹

4. Ciò nonostante, quando parliamo del “potere delle comunicazioni” vogliamo asserire qualcosa di molto diverso da quanto le precedenti riflessioni suggerirebbero. Si presuppone che vi siano comunicazioni più cogenti di altre, che questa loro cogenza dipenda da natura e funzioni di chi comunica e dai mezzi che usa per comunicare. Si presuppone, poi, che qualcuno – chi comunica - abbia accumulato potere di scelta e potere di capacità, mentre qualcun altro – il destinatario - ne sia rimasto privo; e pertanto si presuppone, indirettamente, che, nella società nel suo complesso, ovvero nel contesto in cui queste comunicazioni vengono prodotte e (per usare una metafora economicista) “scambiate”, questi poteri siano distribuiti asimmetricamente “tutti da una parte”/“niente dall’altra”.

D’altra parte, possiamo constatare facilmente che ci sono comunicazioni che hanno successo e comunicazioni che non hanno successo. Oppure comunicazioni che improvvisamente non risultano più convincenti come prima e comunicazioni che, prima disdegnate, poi – anche dopo molto tempo – vengono a riscuotere un successo ormai difficilmente prevedibile. Ma non sempre è subito chiaro come un esito o l’altro dipenda dal potere negoziale di qualcuno. La visione copernicana del sistema planetario al quale apparteniamo, per esempio, ha dovuto attendere parecchi secoli prima di prendere il posto della visione tolemaica – e non senza resistenze (per esempio, nel seno della Chiesa Cattolica) protrattesi almeno fino a metà del diciannovesimo secolo. Le virtù terapeutiche dei raggi x, per fortuna, sono durate di meno – quelle dell’acqua di catrame vantate nella *Siris* da Berkeley leggermente di più – a sufficienza, in entrambi i casi, per lasciarsi alle spalle un discreto numero di vittime. L’autorità di chi comunica – scienziato o filosofo che sia, meglio ancora se proclamato “ministro di Dio” – funziona, ma perlopiù, questa autorità, consapevolmente o meno, si avvale del concorso di tradizioni e di collettivi di pensiero che la trascendono.

Quando parliamo del “potere delle comunicazioni”, poi, di solito, vogliamo alludere a un aumentato loro potere – ad una condizione vieppiù subordinata della gran parte dell’umanità nei confronti di emittenti che utilizzano mezzi più pervasivi di altri usati in precedenza. L’invenzione della stampa – delinea i termini dell’esempio – ha mutato le forme della circolazione della cultura – così come, peraltro, molti secoli prima (almeno una quindicina) aveva fatto l’invenzione della carta. Ma le invenzioni della radio, della televisione, del computer e di internet – invenzioni associabili in pochi anni rispetto alle differenze precedenti, di secoli – hanno moltiplicato all’ennesima potenza il numero delle comunicazioni cui

⁵⁶⁹ Luigi Pastore (*revisione del 1 settembre 2019*): *infatti etimologicamente comunicare può discendere da communis, mettere in relazione, cum-munus, donare e cum-moenia, alzare muri. Ecco perché la comunicazione è ambiguità e aspettativa, potendo sia includere sia escludere.*

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

ciascuno di noi è esposto vita natural durante e, si potrebbe dire, senza interruzione di continuità.

Rileviamo, allora, uno stato di allarme – e un’urgenza – che nella considerazione dei processi di cui effettivamente consiste la comunicazione umana – e animale in genere – non sarebbero giustificati. Ci si chiede addirittura se siano ipotizzabili margini di salvezza – se siano ancora garantibili gradi di libertà – e, in caso di risposta positiva, quale possa essere una linea di condotta sufficientemente efficace – nell’educazione dei nostri figli, per esempio, ma anche, più semplicemente, nell’esercizio eticamente ineccepibile dell’insieme delle nostre relazioni quotidiane.

Una vignetta:



5. Nella riduzione metodologica dei processi di comunicazione è implicita la risposta positiva alla domanda; forse meno evidente è la soluzione del problema che, qui di seguito, vorrei estremizzare tramite un esempio cruciale e alcuni suoi sottoinsiemi.

Nel 1928, Edward Bernays, un nipote di Freud trasferitosi negli Stati Uniti, pubblica **Propaganda** e di successo – se pensiamo che tornò utile perfino a Goebbels per diffondere l’antisemitismo nella Germania nazionalsocialista – ne ebbe fin troppo. Sulla scia di questo successo, Bernays venne assunto dalla Compagnia Americana del Tabacco affinché risolvesse il problema del fumo femminile. In America fumavano solo i maschi, perché l’immagine della donna che fuma sembrava irrimediabilmente associata all’immagine della prostituta – qualcuno ricorderà il fascino inquietante e fin “perverso” della giovane Marlene Dietrich: nessuna “signora per bene”, insomma, avrebbe mai fumato né in pubblico né in privato senza sentirsi meno “per bene”. Inutile dire – lo sappiamo, basta guardarci attorno – che Bernays escogitò la strategia giusta per ottenere il risultato voluto – una strategia basata sulla sinergia di due soluzioni ben diverse. La prima soluzione – vado a braccio - fu quella di distribuire lungo il percorso di una grande manifestazione di massa newyorkese un centinaio di ragguardevoli bionde associate a un fotografo. Ognuna avrebbe dovuto accendersi una sigaretta in pubblico alla tal ora – nel clou del tripudio di popolo – ed essere immortalata nel

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

gesto. Il giorno dopo, i giornali americani – alcuni in prima pagina – pubblicavano fotografie di fumevoli bionde fumanti, in pubblico. La seconda soluzione fu affidata a una campagna di affissioni e di inserzioni pubblicitarie. Sostanzialmente vi si sviluppava un'argomentazione: connettendosi esplicitamente al movimento femminista dell'epoca – siamo nei primi anni Trenta – e alle sue rivendicazioni, Bernays ricategorizza il fumo femminile come un diritto, una conquista, un atto da sottrarre al monopolio maschile.

La prima soluzione di Bernays riposava su un'antica e ben consolidata consapevolezza: l'essere umano – e non solo lui – tende a emulare. L'esempio cinquecentesco ben noto del Don Chisciotte di Cervantes – che si inventa una missione nella vita in seguito alla lettura di troppi romanzi cavallereschi – illustra a sufficienza questa consapevolezza. Fenomeni come quelli indotti da questa prima soluzione proposta da Bernays sono frequenti quanto noti. Mi viene in mente il caso di **Accadde una notte**, un film di Frank Capra del 1934, dove dall'abbraccio di Paulette Goddard e di Clark Gable si evince che quest'ultimo, incarnazione dello sciupafemmine, sotto la camicia, non porta la canottiera. E da lì, da una parte, il rifiuto delle innamorate ragazze americane nei confronti delle canottiere dei loro boy-friend e, dall'altra parte, il fallimento di alcune aziende manifatturiere. Ma anche il caso della ragazza che diventa cieca dopo aver visto la Michèle Morgan de **La sinfonia pastorale** di Jean Delannoy, un film del 1946 tratto da Gide, starebbe bene in un elenco del genere.

6. In **Emulazioni pericolose** – il cui sottotitolo recita “l'influenza della finzione sulla vita reale” -, Luca Mastrantonio ben racconta il caso de **I dolori del giovane Werther** – storia di un amore ritenuto “impossibile” e di un suicidio conseguente -, pubblicato da Goethe nel 1774. Best-seller da subito, scopiazzato – calco di riferimento per le **Ultime lettere di Jacopo Ortis** di Ugo Foscolo - e fin parodiato, fu tradotto in francese già l'anno successivo, in inglese nel 1779 e in Italia nel 1781. Quello che oggi chiameremmo il suo “indotto” comprende il codice vestimentario maschile – giacca blu, pantaloni gialli e stivali, come vestiva Werther -, l'Eau de Werther, un profumo molto amato dalle donne, cartoline con l'effigie dei disgraziatissimi innamorati, fin vasi cinesi adattati al mercato europeo tramite le loro immagini e, ahinoi, una sequela di suicidi in suo nome. In particolare si ricorda quello di una dama di corte diciassettenne, Christel Lassberg, che il 16 gennaio del 1778, con il libro in tasca, venne ripescata dalle acque di un fiume, a poca distanza dalla casa di Goethe.

Non mancarono, allora, gli interventi “salvifici” di qualche autorità: in Austria ne venne vietata la vendita, a Milano l'arcivescovo si comprò tutte le copie disponibili per farlo sparire e la facoltà di teologia di Copenaghen lo mise al bando. Nella prefazione alla riedizione del 1778, lo stesso Goethe cercò di arginare il fenomeno raccomandando al lettore di non emulare il protagonista del romanzo.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

7. Quanto di questi fenomeni possa esser fatto risalire ai neuroni-specchio (ovvero a quei neuroni che favorirebbero o promuoverebbero l'imitazione) e quanto no, come problema, al momento lo lascerei ai neurobiologi – che già devono mettersi d'accordo su natura e funzioni dei detti neuroni. Qui, vorrei andare al nocciolo politico della questione, al momento della responsabilità individuale – quando il menefreghismo neuronale è già stato inibito nei limiti in cui ci è consentito inibirlo.

Sfacciatamente – in cambio di guiderdoni sonanti - Bernays offriva al “politico abile e sincero” uno “strumento di qualità per modellare la volontà del popolo”, ma, fatte le debite proporzioni, non sembra molto dissimile da chiunque di noi: notorio è che l'animale sociale vive di emulazioni e qualcuno se ne approfitta.

Una battuta:

Gli uomini non cambiano dall'oggi al domani e cercano in ogni nuovo regime la continuazione dell'antico.

(Valentin Louis Georges Eugène Marcel Proust)

Servendomi di quanto raccontato da Mastrantonio, posso anche riprendere l'esempio del cinema – anche perché è un caso storicamente circostanziato. La luminosa idea di inserire prodotti commerciali nei film per promuoverne l'acquisto, a quanto pare, venne in seguito al film **Laura**, un film di Otto Preminger del 1944. C'è una sequenza in cui il detective beve whisky paragonando la bottiglia del suo “Black Pony” alla bellezza femminile. Nei giorni successivi, in molti negozi di liquori aumentò la richiesta di Black Pony, ma la marca non esisteva affatto. Capito come vanno le cose, l'anno dopo, nel 1945, ne **Il romanzo di Mildred**, un film di Michael Curtiz, con Joan Crawford, compare il Jack Daniel's – whisky “vero”, non inventato lì per lì per rappresentarlo come categoria dello spirito (cui, onde evitare l'ambiguità, spetterebbe la maiuscola). Da lì in avanti il fiume delle “proposte condizionanti” è inarrestabile: attori come Gary Cooper, Cary Grant, Spencer Tracy e la stessa Joan Crawford, nei panni dei loro personaggi, fumano una sigaretta dietro l'altra dietro lauto compenso della stessa potentissima Compagnia che aveva usufruito dei consigli di Edward Bernays.

Mastrantonio ricorda anche un tentativo di salvare la salute pubblica da parte del Ministero competente, in Italia, nel 2015. Si provò a vietare la presenza di fumatori nei film, ma ottenendo in risposta una secca opposizione. In un documento firmato da parecchi registi, infatti, si può leggere che “il cinema, la letteratura, l'espressione artistica in generale non rispondono e non dovrebbero mai rispondere ad alcun indirizzo, anche il più onorevole, il più giusto, il più sano, il più edificante”. Non c'è democrazia tra gli “universi del discorso”: in nome della libertà dell'arte, l'estetica si tira fuori, lasciando le responsabilità ad altri non meglio identificati.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

8. Il libro di Mastrantonio non l'ho preso in considerazione soltanto per la dovizia di esempi ben scelti che porta. L'ho tirato in ballo per la tesi che sostiene. Al momento delle conclusioni, infatti, al di là dell'affermare che "l'emulazione è un fenomeno virale" e del chiedersi se "è possibile vaccinarsi?" – rispondendo "probabilmente no, e sarebbe sbagliato, limiterebbe la nostra libertà di scelta, la nostra natura che sin dalla tenera infanzia tende a copiare gli altri come forma di apprendimento" (pag. 162) – Mastrantonio non va. Che il virus, qui, sia metaforico e che la storia umana esemplifichi a iosa idee da cui, nel nome del bene collettivo, sarebbe auspicabile vaccinarsi (si pensi al razzismo ed alle dittature) non sembrano argomenti che possano preoccuparlo troppo.

E' tutta la vita o, meglio - rinunciando al modo di dire -, è da quando ho avuto la fortuna di imbattermi nella critica radicale della filosofia e nel modello analitico dell'attività mentale elaborata, l'una come premessa sine qua non dell'altro, di Silvio Ceccato e della Scuola Operativa Italiana che io, invece, cerco di vaccinarli dalla filosofia, ovvero da quella sua teoria della conoscenza in virtù della quale qualcuno saprebbe cosa il vero, cosa sia il giusto, cosa sia il bello e cosa sia, insomma, tutto ciò che, intrinsecamente, avrebbe valore nella vita – e, nei limiti in cui credo di esserci riuscito, non mi sento affatto privato di gradi di libertà. Mi sento, piuttosto – entro certi limiti -, arricchito di alternative, perché, scampato alla filosofia, so che il sentirsi libero o meno dipende da mie operazioni mentali e non da uno stato di cose indipendenti da me. E questa consapevolezza – una riappropriazione di quanto per l'appunto mi hanno sottratto le varie teorie della conoscenza – non costituirebbe che l'inizio di un processo dove ad ogni valore che governi i comportamenti si accompagni la responsabilità di averlo prima prodotto e poi esercitato.

9. Ora, dunque, possiamo tornare a Bernays e alla sua seconda soluzione. Nel momento in cui imposta l'intera sua campagna promozionale del fumo al femminile, Bernays pone l'accento su un diritto da conquistare, come una sorta di liberazione dopo l'abbattimento di un tabù. Rapporta, cioè, un'attività a un insieme di elementi che già, nella pratica sociale del tempo, usufruiscono di categorizzazioni positive – si pensi al movimento complessivo per la parità dei generi, agli ideali "democratici" (ci aggiungerei anche un "si fa per dire" perché le virgolette mi sembrerebbero insufficienti) della società americana, anche, perché no? alla diffusione della psicoanalisi.

Allorché Ceccato – ancora ne **La mente vista da un cibernetico** – individua la costituzione del valore nel "porre una cosa in un rapporto, per la sua possibilità o meno di soddisfarlo" sta configurando in teoria la pratica di Bernays e di tutti noi, peraltro, più e meno consapevolmente impegnati nel valorizzare positivamente o negativamente qualcosa. Tutto, allora, può risultare valorizzato purché inserito nel rapporto giusto. Da una dichiarazione simile possono conseguire molteplici riflessioni, ma in questa circostanza mi preme soffermarmi soltanto su due. La prima è quella relativa alla visione evolucionistica dei valori. La tesi di Ceccato

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

presuppone che uno dei due elementi sia già caricato di valore nel momento in cui è inserito nel rapporto e, dunque, rinvia ad un ulteriore, e precedente, processo di valorizzazione. E' presumibile, pertanto, che, di arretramento in arretramento, si debba abbandonare il terreno più solido dell'evoluzione culturale per addentrarsi nel terreno più malfermo e oscuro dell'evoluzione biologica, ma ciò non porta affatto, a mio avviso, verso una matrice unitaria e pretesa "universale" dei valori, perché la logica evolutiva della specie umana – e la cosa era già chiara a Darwin – è più basata sul culturale che sul biologico. Tutti i tentativi del Potere di turno di dettare imperativi che si avvalgano del biologico sembrerebbero o destinati a fallire o, comunque, manifestamente mistificanti.

La seconda riflessione concerne l'esplicitezza o meno del rapporto. Chi comunica può sia dichiarare il rapporto che pone che evitare di farlo lasciando che a farlo sia l'interlocutore. Per certi versi, potremmo mettere la cosa in termini di lealtà o slealtà – all'esplicitazione corrisponde una relazione simmetrica e all'implicitazione corrisponde una relazione asimmetrica. Anche perché, a quanto sembra, è più probabile risultare persuasivi ricorrendo all'implicito che non viceversa: si crede di essere più padroni di se stessi – e quindi si è più disponibili alla persuasione – se non ci si accorge di come l'altro abbia posto le cose perché si giunga "autonomamente" alla conclusione voluta. Di questa consapevolezza – e delle sottili tecniche di comunicazioni da essa derivate - il Potere si serve.

10. Per immunizzarsi dalle lusinghe del Potere – e dai suoi imperativi -, occorre innanzitutto vaccinarsi contro la filosofia che, di questo Potere, in svariate maschere – di religione o di magia, fin di malintesa scienza cui è spesso assegnato l'ingrato quanto autocontraddittorio compito di rappresentare una "realtà" così come sarebbe per "conto proprio" -, è inesausta ancella. Storia alla mano – molteplicità di esempi niente affatto edificanti per la specie umana – e, alla mano, il presente nella sua cupezza "medioevale", vaccinarsi, allora, è d'obbligo. E' in grazia di questo vaccino che quei valori che informano i nostri comportamenti possono essere ricondotti alla consapevolezza dei processi che li hanno costituiti. All'interno della "gabbia teoretico-conoscitiva" (come l'ha chiamata Giampaolo Barosso) non è sviluppabile un pensiero critico adeguato al compito – non critico, almeno, fino al punto di potersi formare un'idea evolutivamente sensata del Potere, della sua natura e delle modalità con cui i gradi di libertà – lungi dal concederle di più – li toglie.

Nota

Le vacanze di Monsieur Hulot di Jacques Tati – in cui compare l'episodio della guardatina all'orologio – è del 1953. I casi della canottiera di Clark Gable e della ragazza che diventa cieca sono raccontati da Edgar Morin in **I divi**, edito da Mondadori, a Verona nel 1963. **Emulazioni pericolose** di Luca Mastrantonio è pubblicato da Einaudi, a Torino nel 2018. **La mente vista da un cibernetico** di

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo Quinta parte: appendici

Silvio Ceccato, è stato pubblicato da Eri, a Torino nel 1972. Ho fatto riferimento, soprattutto alle pagine 83-94, 113 e 314. Il testo è stato ripubblicato, con una ricca e puntuale prefazione di Francesco Ranci, nel 2017, a Sesto San Giovanni, da Mimesis. **Il crollo della mente bicamerale e l'origine della coscienza** di Julian Jaynes è stato pubblicato nel 1976. **Significato, comunicazione e parlare comune** di Ferruccio Rossi-Landi è stato pubblicato da Marsilio, a Padova nel 1962. Preciso che, sulla scia di Ceccato, Barosso parlava di “gabbia teoconica”, ma usava semplicemente di un abbreviativo. Cfr. G. Barosso, **La gabbia teoconica**, in “Pensiero e Linguaggio in operazioni”, 1, 4, 1970. Per un’analisi delle operazioni mentali costitutive del potere di scelta e del potere di capacità, cfr. G. Vaccarino, **Analisi dei significati**, Armando, Roma⁵⁷⁰

Una vignetta:



⁵⁷⁰ Mia nota. Una recente ricostruzione critica del ruolo e dell’operato di Bernays è di Anthony Galluzzo, *Edward Bernays, pubblicitario di se stesso* (Le Monde Diplomatique – Il Manifesto, febbraio 2021). Sostiene che “nel momento in cui Bernays lancia la sua campagna per conto dell’American Tobacco Company, il consumo di sigarette tra le donne è in aumento già da una decina di anni”. Insinua che le *fiaccole della libertà*, cioè le “fumevoli bionde fumanti”, sarebbero un’invenzione autopromozionale dello stesso Bernays: “i numerosi resoconti dell’happening convergono tutti verso la stessa fonte: il racconto offerto dal pubblicitario nella sua autobiografia e nelle interviste”. Se il dubbio fosse fondato la trattazione di Accame avrebbe ancor maggior valore, proprio nel senso che ne dà Ceccato.

3. IL POTERE DELLA COMUNICAZIONE, IL MALE DEL NOSTRO TEMPO (di Luigi Pastore)

Visto dall'infinità un uomo è tanto buono quanto un altro.
(Ezra Pound)

Quest'appendice è a cura di Luigi Pastore, mi limito a inserire qualche vignetta e battuta e a evidenziare in neretto i concetti principali. Il lettore attento noterà che su alcuni aspetti abbiamo opinioni piuttosto diverse. È il bello della varietà!

Divido arbitrariamente in tre parti il testo e gli assegno altrettanti sottotitoli.

A. Una triade binaria

Ambiguità e aspettativa, abdicazione ed appalto, motivazione e manipolazione è tra questa triade binaria che si avviluppano le contraddizioni del nostro tempo e che sostanziano le tre attività che il genere umano esplica nel corso della sua vita, ovvero:

- Lo scambio delle informazioni, dopo la decriptazione dei dati
- La gestione delle relazioni contrastanti
- Il tentativo di risoluzione di problemi più o meno complessi.

Stiamo riflettendo di comunicazione, delega e relazione che sono l'essenza che lega le emozioni alle transazioni, sia in campo sociale che economico; il tutto inserito nel contesto ambientale di riferimento, con **il potere che è il legante come lo è in chimica la valenza**.

Potere che è sia capacità di far fare ad altri ciò che si vuole, quasi sempre con la manipolazione e raramente con l'automotivazione, che percorso di autorealizzazione (si veda la figura 40).

La comunicazione è un atto politico, perché come la politica genera un rapporto di potere che è un vero contagio sociale in quanto genera vantaggi e privilegi e, parafrasando Hillman, si può affermare che **“occorre utilizzare il potere della comunicazione, per sconfiggere la comunicazione del potere”**.

Che potere e comunicazione siano intrinsecamente connessi è la conseguenza di un'affermazione solo apparentemente sorprendente, infatti “comunicare significa influire per indurre ad agire” e in questo si ritrovano i due dicotomici estremi di motivazione e manipolazione che, ancora una volta, sono collegati al concetto di potere (far fare le cose o in maniera reciprocamente profittevole, o a vantaggio squilibrato!).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Se cerchiamo di analizzare il rapporto tra potere e comunicazione in questo inizio del terzo millennio, non possiamo che partire dal secolo scorso che ha gettato le basi dell'attuale situazione.

A mio parere possono essere di grande utilità tre libri che hanno definito in modo originale e al contempo "politico" la relazione che intercorre tra potere e comunicazione.

Figura 40. La piramide di Maslow



Mi riferisco a "Che fare?" di Lenin, pubblicato nel 1902, "Psicologia di massa del fascismo" di Wilhelm Reich, del 1933 e "La società dello spettacolo" di Guy Debor, pubblicato nel 1967.

"**Che fare?**" è forse l'ultimo esempio di elaborazione sistemica di una strategia comunicativa che vede le masse ancora protagoniste di un cambiamento radicale che assumono un ruolo protagonista sulla scena politica e la leadership è esercitata da un gruppo dirigente con una visione alternativa rispetto alla gestione dello Stato borghese, fondato sul capitalismo manifatturiero.

Un proverbio toscano:

Ai peggio porci vanno le meglio pere.
(Le persone peggiori hanno i maggiori vantaggi).

"**Psicologia di massa del fascismo**" è il tentativo di dare una risposta al tema della manipolazione ed una condanna delle classi dominanti all'epoca della sua

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

pubblicazione, viste come egoiste e oscurantiste ed è di estrema attualità nel momento in cui, come ora, riaffiorano scetticismo e rancore verso classi dirigenti(ceti dominanti!) incapaci di cogliere i segnali di disagio e insofferenza e di dare risposte alle esigenze di lavoro e sicurezza che arrivano dagli sconfitti della globalizzazione asimmetrica.

Oggi come allora i ceti dominanti puntano a mantenere l'ordine sociale non più reprimendo il libero manifestarsi delle pulsioni sessuali, ma facendole dilatare nell'oceano del pornoweb.

Ne è una riprova il fatto che migliaia di ninfette minorenni ed anche maschietti imberbi, sono disposti a tutto e giocano a fare le mini sexy star, pur di accrescere i loro follower e con foto hot e porno scatti fatti girare in rete, non nel profondo del web, ma su Instagram, il social network fotografico più famoso con oltre un miliardo di utenti, si rendono disponibili a scambiare la loro dignità nella speranza di diventare influencer.

Scommettono non sul loro futuro, ma in piena sintonia con la cultura dominante, si focalizzano su un presente dilatato e si illudono che tecnologia e comunicazione ammiccante possano accorciare i tempi di un faticoso maturare che, in eterogenesi dei fini, conduca non al denaro immediato, ma alla popolarità diffusa.

Guy Debord anticipa gli scenari di protagonismo plebeo che l'attuale società, falsamente orizzontalizzata ed egalitaria manifesta, coincidendo nelle sue valutazioni con quanto affermava Marshall McLuhan sul "salotto che è diventato una cabina elettorale".

Se il secolo scorso si è aperto con speranze di radicale superamento dell'economia capitalistica, si chiude invece con il clamoroso insuccesso di quelle teorie che non hanno saputo rinnovarsi e il trionfo del neo liberismo incarnato nelle figure simboliche di Reagan e della Thatcher che con la sua affermazione "non esiste la società, ma solo gli individui" mette una pietra tombale su ogni illusione collettiva di superamento dell'economia di mercato e privatizza ogni ambito dello Stato, distruggendo il concetto stesso di bene comune.

Un altro proverbio toscano:

E' meglio dar la lana che la pecora.
(La pecora capitalista va tosata e non uccisa).

Pertanto molti degli attuali problemi possono essere spiegati rileggendo una affermazione di oltre trenta anni fa. Infatti è all'ideologica dichiarazione di Jack Welch "**creare valore per gli azionisti**" e non per tutti i "portatori di interessi" logica conseguenza della visione politica thatcheriana, che si deve, probabilmente, la crescita delle disuguaglianze che è oggi il principale avversario della democrazia e della partecipazione, perché gerarchicizza e concentra, ulteriormente, il potere.

Quelle parole che sembrano riecheggiare "**l'Arricchitevi**" di Francois Guizot di circa 150 anni prima, oltre a relegare il tema della responsabilità sociale delle

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

imprese a occasione di comparsate, comunicative, all'interno di infruttuosi convegni sul tema, hanno rappresentato il fondamento politico e culturale sulle quali costruire un'oligarchia manageriale che governa il mondo delle imprese e non solo, in **un'ottica temporale limitata all'orizzonte delle trimestrali di bilancio**.

Un proverbio pugliese:

U uòmmene iè stemàte per qquànde tène e nno pe qquànde sape.
(L'uomo è stimato per quanto possiede e non per quanto sa).

Quella dichiarazione, ripresa dagli economisti, insegnata nelle università di tutto il Pianeta e divulgata da una comunicazione compulsiva, ha arricchito (per quanto tempo?) gli azionisti, non solo di General Electric, e i top manager, ma ha distrutto milioni di posti di lavoro, delocalizzato imprese e impoverito territori.

Una vignetta:



Il capitalismo finanziario globalizzato è stato il braccio armato di questa conquista che, se è vero che ha accelerato la crescita, ha al contempo aumentato le disuguaglianze che nel corso del secolo scorso erano andate restringendosi grazie alla diffusione dello stato sociale che, ovviamente, non genera "valore" per gli azionisti, ma per i cittadini!

Un proverbio umbro:

Munnu munnu, chi n' sa navicà se ne va a funnu.
(Il mondo è mondo, chi non sa navigare va a fondo).

Se per valore intendiamo ricchezza, questa normalmente è misurata con due indicatori: **il prodotto interno lordo (quanto vendo)** e **la capitalizzazione borsistica (quanto valgo)**.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Per il secondo parametro possiamo però parlare di ricchezza virtuale che si concretizza solo all'atto della vendita e che viene alimentata da aspettative e percezioni, conseguenza di una comunicazione persuasiva.

Quanto invece sia rozzo e poco efficace come indicatore il PIL è dimostrato dal fatto che solo alcuni anni fa un gruppo di economisti per accrescere il nostro prodotto interno lordo propose di inserire al suo interno anche l'economia malavitosa che se è vero che produce ricchezza, certamente però, non genera benessere.

Conseguenze ultime di questa situazione di potere concentrato in pochissime mani sono state, negli ultimi dieci anni - e gli studi del Fondo Monetario Internazionale non fanno che confermarlo - un profluvio di profitti e poca innovazione.

Infatti, **le grandi multinazionali, governate da dirigenti che nessuno controlla**, hanno ridotto la percentuale dei guadagni aziendali destinata ai lavoratori ed anche la propensione a investire e per di più, in barba alla concorrenza e al presunto "potere del mercato", **cercano accordi monopolistici con i possibili concorrenti e tendono ad assorbire ogni nuovo attore di successo che compare sul mercato stesso.**

Una vignetta:



Queste sono le conseguenze della rivoluzione neoliberista degli anni ottanta che ha prodotto la crisi sistemica del 2008, ha stritolato il potere contrattuale dei

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

sindacati e - diffondendo delocalizzazioni e automazione selvaggia, senza accrescere la produttività - ha anche stravolto il rapporto tra capitale e lavoro.

Un proverbio toscano:

Lavoro non ingrassò mai bue.

(Il lavoro non arricchisce chi ne fa la parte più faticosa).

Infatti, lo strapotere del capitale finanziario ha monopolizzato i mercati creando valore solo per azionisti di maggioranza e manager, caricando più costi sul prezzo ai consumatori e chiudendo il mercato alla concorrenza e all'etica.

Quindi se vogliamo che i mercati abbiano una loro etica, intesa come onestà e trasparenza e vogliamo evitare l'eccessiva concentrazione della ricchezza, che produce un eccesso di iniquità, dobbiamo trovare le modalità per trasformarla in benessere non solo individuale, ma anche collettivo.

Un proverbio calabrese:

Chi va riàli mori allu spitàli.

(Chi è onesto muore all'ospizio dei poveri).

Per poter ottenere dei risultati sarà indispensabile individuare l'origine reale delle disuguaglianze e del loro incremento e intervenire poi sulle distorsioni che le producono.

Infatti, le modalità con le quali il potere si manifesta - i mercati adempiono alle loro funzioni, la globalizzazione si espande e le innovazioni tecnologiche prendono piede - dipendono dalle scelte politiche intraprese e da quelle non attuate.

Privatizzazioni, liberalizzazioni, scelte di imposizione fiscale, riforme del mercato del lavoro e dei sistemi educativi e sanitari possono accrescere le contraddizioni del mercato e favorire fenomeni concentrativi del potere.

B. Invertire il processo

E' però fondamentale prendere coscienza che il fenomeno non è né ineluttabile, né irreversibile e che, così come alcune scelte politiche hanno favorito il fenomeno concentrativo della ricchezza e del potere, parimenti, politiche di segno contrario possono **invertire il processo e ridurre la disuguaglianza, rendendo il sistema nel suo complesso, più stabile, equilibrato e soprattutto etico ed equo.**

A tal proposito, Boston Consulting Group, rinomata società di consulenza già nota per avere elaborato la matrice "del portafoglio competitivo delle imprese" negli anni settanta del secolo scorso, ha realizzato un'indagine dalla quale emerge

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

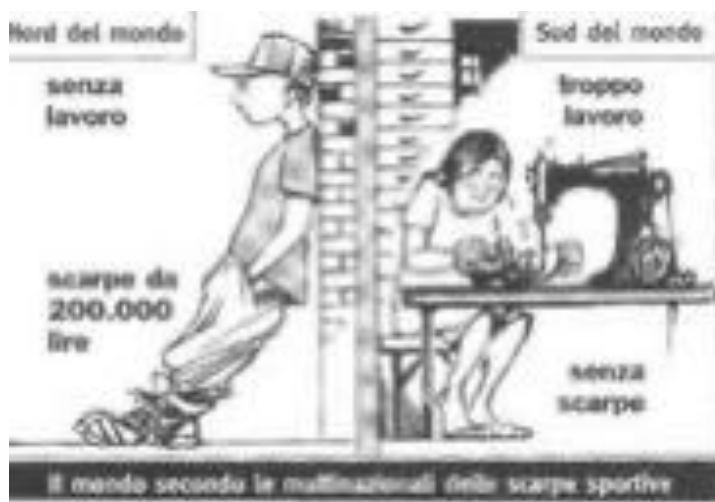
Quinta parte: appendici

che fornire elevati standard di vita ai cittadini vuol dire potersi presentare come più attrattivi per richiamare investimenti di capitali esteri.

Pertanto essere più efficaci nel tradurre la ricchezza prodotta da un paese in “qualità della vita” elevata è un fattore competitivo di lunga durata, compatibile con l’etica aziendale.

Ecco che occorre andare oltre il semplice indice valutativo che fornisce il Prodotto Interno Lordo, che non può più essere il solo “mantra” per valutare le prestazioni di un sistema economico/sociale.

Una vignetta:



In questo il nostro Paese, che pure non occupa una posizione elevata nella classifica delle nazioni attente al benessere dei cittadini, si è attivato opportunamente e, primo paese dell’Ocse, ha introdotto nei suoi documenti di finanza pubblica degli specifici indicatori di benessere equo e sostenibile.

Infatti il pensiero di “happiness advantage” si sostanzia nell’inversione del percorso causale “lavorerò con impegno, avrò successo e quindi sarò felice” che si riformula, invece, “se sono soddisfatto (felice!), lavorerò al meglio e, pertanto, avrò successo”; dando quindi concretezza all’affermazione di Flaubert **“Il successo non è un obiettivo, ma una conseguenza”**.

Quindi benessere non come fine astratto e risultato di tempi dilatati, ma come condizione permanente e auto motivante, funzionale al raggiungimento di altri traguardi anche nel contesto economico e finanziario.

Di conseguenza Boston Consulting Group ha elaborato uno specifico panel di quaranta indicatori per fornire una sorta di “pagella dello sviluppo sostenibile” a 152 Nazioni, suddividendolo in tre macro aree:

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

1. indicatori economici (reddito, equilibrio finanziario, tassi di occupazione)
2. parametri di investimento (dalle infrastrutture reali e virtuali, all'educazione, alla salute, alla previdenza)
3. e indicatori di sostenibilità e inclusione sociale (ambiente, governance, equità).

Però l'aspetto più interessante - che supera la concezione di una fotografia statica, che si sarebbe limitata a certificare che da differenti livelli di ricchezza di avvio discendono divari evidenti sui servizi e sugli standard di vita dei cittadini - è valutare **la capacità e la velocità dei singoli Paesi di trasferire la potenza economica in qualità della vita per i suoi abitanti.**

Per questa ragione BCG ha evidenziato il coefficiente "conversione della ricchezza in benessere" che permette di individuare la qualità delle politiche messe in atto, a prescindere dal reddito di partenza.

Un proverbio toscano:

Non fu mai sacco sì pieno che non v'entrasse ancora un grano.
(I ricchi non si accontentano mai).

Questo indicatore insieme all'analisi decennale su come si è attivato un Paese nella classifica del benessere consente di avere una visione prospettica sulla capacità di distribuire qualità del vivere tra gli abitanti.

E' evidente che il tema della diffusione del benessere è fortemente condizionato dalle prospettive economiche e non è casuale, come rileva BCG, che negli ultimi dieci anni i Paesi con un coefficiente migliore abbiano avuto una crescita più solida e dei 63 che hanno subito la recessione globale, i migliori a redistribuire le risorse ne siano usciti più rapidamente.

Nella mente degli investitori, pertanto, **questo tipo di indicatori sta sempre più prendendo piede per indirizzare le scelte su dove insediare un nuovo sito produttivo, una sede, o spostare dei capitali** e i criteri ESG (Environmental, Social and Governance) stanno divenendo sempre più una bussola per orientare la finanza globale e, principalmente, i fondi etici.

Non sono più sufficienti basso costo del lavoro e flessibilità, ma si cerca di comprendere dove sarà possibile realizzare rendimenti adeguati evitando catastrofi di carattere sociale, ambientale o finanziario e **non essere in linea con questi indicatori vuol dire non essere attrattivi ed anche rischiare di perdere i migliori talenti che migrano altrove.**

Ecco che il tema della Responsabilità sociale delle organizzazioni, dell'*empowerment*, della comunicazione informativa e della sostenibilità economica e ambientale tornano, prepotentemente, a essere di assoluta attualità.

C. Circolarità di potere e comunicazione

E' evidente come in tutto questo giochi un ruolo essenziale l'aspetto comunicativo e qui torna di attualità McLuhan, con la prevegenza delle sue valutazioni che, non ostante siano trascorsi oltre cinquanta anni da quando sono state enunciate, rimangono ancora attualissime.

In effetti, il grande sociologo canadese scriveva queste cose pensando ai media del suo tempo, in primo luogo la televisione e non dando eccessivo peso alla politica e ai politici, infatti per lui **i media più che essere al servizio del potere del momento, risultano essere un potere in senso proprio**; i media non servono solo a un governo, i media ci governano e per questa ragione è importante conoscere e capire non solo i contenuti che trasmettono, ma soprattutto, i criteri e gli ambiti strutturali con i quali organizzano e gestiscono la comunicazione ("il medium è il messaggio") e chi sta dietro di loro.⁵⁷¹

Una vignetta:



Tutto questo non ostante gli ossessivi tweet del presidente degli Stati Uniti o le comparsate sugli altri social di ministri, leader politici e *influencer* che avrebbero ben altro a cui pensare piuttosto che diffondere notizie allarmanti se non addirittura fasulle.

Del resto ciarlatani e imbonitori esistono da sempre e i truffatori di oggi sono simili a quelli del passato, solo che ora, grazie alla tecnologia diffusa, hanno

⁵⁷¹ Mia nota. Supponiamo che esistano degli italiani non cattolici - o magari atei - a cui non piace il gioco del calcio; nel migliore dei casi troverebbero terribilmente noiosi i palinsesti delle radio e televisioni nazionali. Più probabilmente - essendo costretti a pagare un canone annuale - sarebbero infastiditi dalle continue celebrazioni religiose, dalle serie di sceneggiati dedicati a santi e beati, dalle cronache dagli spogliatoi e pure dagli interminabili commenti degli "esperti". In effetti, un calcolo approssimativo rivela che larga parte delle trasmissioni negli orari di maggior ascolto sono occupate da preti e pallonari. Cioè dall'oppio della religione e degli stadi, per non dire della massa degli insulsi "programmi d'intrattenimento". E' la scientifica programmazione dell'egemonia inculturale dei potenti, congeniale per mantenere il popolo distratto e ignorante.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

accresciuto le loro opportunità e i disastri a esse connessi, in modo esponenziale; sono **ciarlatani digitali!**

Sono poi in corrispondenza biunivoca con la gente (plebe e non popolo consapevole), che come un tempo, è sempre disposta a credere ed è ugualmente colpevole perché disinformata, abulica e attratta da qualunque affermazione a condizione che sia seducente e sbalorditiva, per quanto irrazionale e insensata possa apparire.

Uno dei problemi che emerge è anche quello che la strumentazione tecnica tende a modificare il nostro modo di pensare, di agire e ci induce a perdere molte forme di conoscenza per effetto di questo cambiamento; in effetti, con l'apparire della scrittura il vedere acquisì un primato rispetto all'udire e finì con l'influenzare la vita dei nostri antenati che, da semplici spettatori che registravano le immagini del mondo, dovettero imparare a tradurre in significato le immagini evocate da una sequenza lineare di caratteri visivi (simboli e grafica del carattere scritto).

Pertanto l'osservazione di segni grafici comporta una ricostruzione mentale che la visione per immagini non richiede.⁵⁷²

Siamo quindi stati costretti a transitare da un'intelligenza "simultanea" (intuitiva) a una forma più complessa che è l'intelligenza sequenziale (analogica).

L'intelligenza simultanea si articola sulla capacità di gestire nello stesso istante più informazioni, senza però stabilirne la gerarchia, la successione e l'ordine (quando osserviamo un quadro, non è importante stabilire cosa guardare prima o dopo!).

L'intelligenza sequenziale, invece, necessita di una successione rigorosa, ordinata, coerente e prioritaria che articola, individua ed analizza i segni grafici (simboli) disposti linearmente ed in sequenza, per favorire la comprensione che può determinare la comprensione e l'eventuale condivisione.

Una battuta:

La mancanza di regole deriva o dalla follia o dalla genialità.
(Khalil Gibran)

⁵⁷² Mia nota. La semiotica e l'analisi dei simboli evocata da Pastore aprirebbero un'altra biblioteca. Un solo esempio, che mi pare indicativo, concerne gli stemmi: "questi simboli furono causa di sfide e di guerre: colui che, ad esempio, aggiungeva al proprio stemma quello di una regione che non possedeva, ma sulla quale vantava diritti, portava il cosiddetto stemma di pretesione. Ricordiamo così Edoardo III d'Inghilterra che aveva posto nel proprio stemma quello del re di Francia per testimoniare il suo diritto alla successione. Ne derivò la guerra dei cent'anni che tardò tanto a concludersi poiché, fra le altre ragioni, il re d'Inghilterra non voleva rinunciare a quel blasone" (I. Schwarz-Winkhofer – H. Biedermann, *op. cit.*, p. 201). L'analogia con le feroci battaglie legali contemporanee a proposito della proprietà dei marchi commerciali è evidente. Per pudore sorvolo sui brevetti, specie farmaceutici; vi ho fatto dei cenni in *op. cit.* 2016-2, cap. 9, nota 18.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo Quinta parte: appendici

La moderna comunicazione seduttiva e ossessiva dei social ci fa quindi regredire al livello di intelligenza simultanea, manipolandoci, con la falsa promessa di una comunicazione che ci vede protagonisti, orizzontale, “democratica” e condivisa.

Proprio per queste ragioni oggi sarebbe interessante ipotizzare che cosa avrebbe avuto da dire McLuhan dell’impiego dei medium e sul ruolo della comunicazione virale del più medium di tutti, il web?

In effetti, il suo “villaggio globale” preconizzava internet e il sociologo potrebbe aver intuito la grande rete addirittura nella sua declinazione di social network: “un ambiente di informazione elettrica” nel quale **“troppe persone fanno troppo di ognuno di noi”**.

Nel momento in cui discuteva dell’eccessiva concentrazione di potere di **“quell’unica grande rubrica di gossip che non perdona e non dimentica e dalla quale non c’è riscatto e nessuna remissione dai peccati di gioventù”** si riferiva alle banche dati elettroniche, ma, inconsapevolmente, preconizzava l’avvento di Facebook e a lui interessava relativamente quali contenuti sarebbero poi transitati lungo i nervi elettrici della futura “società dei circuiti”. Per McLuhan il fondante messaggio del medium sarebbe stato la trasmutazione dei ritmi, degli atteggiamenti e delle relazioni che sarebbero intercorsi tra gli esseri umani.

Una vignetta:



I fatti hanno dato ragione alle sue ipotesi, ed è la Rete in sé che ci ha cambiati, non quello che il Web, nonostante le intenzioni del potere, ci ha comunicato; quando poi imperversano le *fake news*, erroneamente, siamo dell’opinione che sia la vecchia menzogna delle classi dirigenti o dell’anti partitica che tende a far passare il falso per il vero. Il sociologo canadese però ci ha messo in guardia e ci ha fatto comprendere **che il tambureggiare ossessivo di messaggi sulla nostra**

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

vita interconnessa ci condiziona a tal punto da renderci indistinguibile la verità dalla menzogna.⁵⁷³

I media ci instupidiscono con i loro eccessi comunicativi dai quali faticiamo a uscire e, al di là della retorica, comportano apparente partecipazione ma limitata comprensione e consapevolezza.

L'aggressività della gran parte dei messaggi è la conseguenza di una mancata educazione al confronto democratico, all'accettazione dell'altrui opinione e di una limitata competenza in merito agli usi ed agli abusi della tecnologia informatica.

La comunicazione dei social è dittatoriale e ci fornisce panel preordinati di intrattenimento voluttuario e passivo, **il potere politico e soprattutto economico ne è consapevole e i suoi tweet e le sue menzogne non ci permettono un approccio dialogante, o dialettico, ma solo consenso o diniego immotivato e/o umorale.**

Un proverbio bolognese:

La busi, l'é la mèder d'ingan.
(La bugia è la madre dell'inganno).

E' troppo impegnativo pensare e cercare di comprendere, ricorrendo alla comunicazione argomentativa; è vincente l'immediatezza e la compulsività dell'affermazione, infatti i social, colmandoci di dati che faticiamo a trasformare in informazioni e a comunicare congiuntamente, ci intontiscono con i loro studiati eccessi.

Ci illudiamo di partecipare e contribuire al confronto, non abbiamo nessuna proattività, solo una reattività di ritorno che fa da paravento e i contenuti che ci assalgono sono più numerosi e frequenti di quelli che siamo in grado di metabolizzare, analizzare ed eventualmente, confutare.

L'utenza di massa che ha sostituito il vecchio pubblico televisivo è priva di creatività e immaginazione e si adatta passivamente alla fruizione di **“pacchi” di intrattenimento preconfezionati allo scopo di profilarci ulteriormente**, arricchendo il flusso di dati tra noi e i gestori degli algoritmi proprietari.

Del resto anche il potere politico si è fatto puro intrattenimento comunicativo, dal momento che non può più incidere, significativamente, sulle scelte economiche e i suoi tweet e le sue menzogne sono così frequenti e paradossali proprio per non lasciare spazio alla riflessione e all'approfondimento; è troppo impegnativo provare a smontare i contenuti; è **vincente l'immediatezza del segnale.**

⁵⁷³ Mia nota. Il fenomeno è aggravato dal *deep fake*, sono in circolazione video falsi ma verosimili che, grazie al conturbante sviluppo di tecnologie alla portata di tutti, consentono di realizzare filmati truccati di difficile riconoscibilità. Si veda L. De Cosmo, *Falsi digitali*, Mind, Febbraio 2020, pp. 46-53.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Il risultato, parafrasando Guy Debor (*non troviamo quello che amiamo e finiamo per amare quello che troviamo*), è che quello che vorremmo nell'eccitante emotività della condivisione presunta paritaria e orizzontale, non è apprendere qualcosa di nuovo per cambiare il nostro "stato", ma avere **una rassicurante conferma di ciò che già crediamo di conoscere**.

Ecco che i social, da occasione di partecipazione democratica e paritaria, si sono trasformati in macchine per fare quattrini grazie ai nostri dati che forniamo gratuitamente e in potenti confermati di preconcetti, pregiudizi, rancori e paure diffuse, funzionali alla giustificazione di uno scenario socio/economico che si fa credere privo di alternative.

Una vignetta:



Eppure per sfruttare al meglio le potenzialità democratiche delle nuove piattaforme informative di contenuti video "all news" che sono accessibili dalle grandi tv pubbliche, basterebbe un'accurata scelta delle notizie, una loro comunicazione selezionata e focalizzata al bene comune e un linguaggio che stimoli la riflessione critica, grazie anche alle impostazioni non convenzionali e prive di retorica delle immagini proposte.

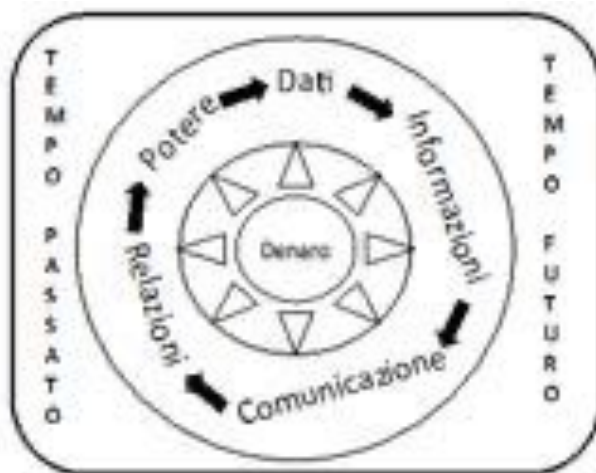
Invece **i detentori del potere economico hanno trasformato, privatizzandolo, un bene comune (la rete) e lo hanno reso profittevole per pochi**, illudendo i più sulla fine della gerarchicizzazione della comunicazione e sulla nascita del protagonismo orizzontale, **ricacciando i singoli nella solitudine angosciata dell'anonimato chiassoso**.

Confort e torpore sono i due obiettivi perseguiti nella comunicazione persuasiva, che libera tutto il nostro narcisismo non solo nella seduttività dei *selfie*, ma anche nel rispecchiamento infiacchito e rapito dell'edonismo tecnologico e **il cerchio si chiude in un magico specchio riflettente su angoscia e rapimento che finiscono col cedere all'apatia, al disimpegno sociale e al rancore che non è capace di individuare alternative**.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo Quinta parte: appendici

Si fantastica credendo di combattere il potere, ma, come marionette addormentate sul palcoscenico, ora privo delle luci della ribalta, si finisce con l'essere manipolati da quello stesso potere che si anela di abbattere e che con straordinaria circolarità si intreccia, alternandosi e sovrapponendosi, con la comunicazione (figura 41).⁵⁷⁴

Figura 41. Circolarità di potere e comunicazione



Sarà una sfida giocata sul tempo, quello che ci resta - che non è molto per invertire il percorso - e quello che un potere pervasivo, dimentico degli insegnamenti della storia, pretende di arrogare a sé.

Giustificando i suoi privilegi con una comunicazione che ha smarrito il significato dell'argomentazione ed è tutta focalizzata su persuasione, seduzione e ossessività, che impiegano intelligenza artificiale e tecnologie proprietarie per garantirsi il consenso, facendo affidamento sulla formidabile affermazione strategica di Sun Tzu "conosci te stesso e il tuo nemico e in cento battaglie non sarai mai in pericolo".

Una battuta:

un finanziere o un cambiavalute prospera su tutte le forme di insensibilità e di non-percezione.

(Ezra Pound)

⁵⁷⁴ Mia nota. Ho integrato il ciclo disegnato da Luigi Pastore (*mail del 6 agosto 2019*) con il pervasivo potere del denaro e insistendo sulla (implicita) dimensione del tempo cronologico. In effetti, la velocità del processo è variabile ed è oggi elevatissima; si noti anche che il ciclo talvolta è invertito: il potere crea relazioni, ecc. Volendo avere un quadro più completo, si può rivedere la figura 19.

**4. SI FA PRESTO A DIRE CHIESA; PER UNA DIVERSA
ANTROPOLOGIA DEL POTERE NEI MULTIVERSI ORDINAMENTALI**
(di Carlo Parenti)

*Era profondamente religioso, ed aveva tanta fede nella resurrezione dei morti, che sulla sua lapide fece incidere solo due parole: "Torno subito!"
(John Ronald Reuel Tolkien)*

Quest'appendice, a cura di Carlo Parenti, approfondisce il tema del potere nella Chiesa cattolica. Quello del cristianesimo è stato trattato nella quarta parte (*Il caleidoscopico mondo del Cristianesimo*). Vignette, proverbi e battute sono aggiunte da me.

1. La Gerarchia Cattolica: verso il decentramento e il parlamentarismo. La Curia Romana.

Il papa è oggi sempre a capo della Chiesa con potestà suprema⁵⁷⁵, ma a ben vedere essa è condivisa e supportata collegialmente.

Francesco nel commemorare il cinquantenario dell'istituzione del Sinodo⁵⁷⁶ dei Vescovi (17 ottobre 2015) si è in un "certo senso" espresso a favore della democratizzazione del governo – centrale e periferico - ecclesiale:

Gesù ha costituito la Chiesa ponendo al suo vertice il Collegio apostolico, nel quale l'apostolo Pietro è la «roccia» (cfr. Mt 16,18), colui che deve «confermare» i fratelli nella fede (cfr. Lc 22,32). Ma in questa Chiesa, come in una piramide capovolta, il vertice si trova al di sotto della base. Per questo coloro che esercitano l'autorità si chiamano "ministri": perché, secondo il significato originario della parola, sono i più piccoli tra tutti [...] In una Chiesa sinodale, il Sinodo dei Vescovi⁵⁷⁷ è solo la più evidente manifestazione di un dinamismo di

⁵⁷⁵ Cfr canone 882: il Papa, vescovo di Roma e successore di san Pietro, "è il perpetuo e visibile principio e fondamento dell'unità sia dei vescovi sia della moltitudine dei fedeli" [Conc. Ecum. Vat. II, Lumen gentium, 22]. "Infatti, il romano Pontefice, in virtù del suo ufficio di vicario di Cristo e di pastore di tutta la Chiesa, ha sulla Chiesa la potestà piena, suprema e universale, che può sempre esercitare liberamente" [Conc. Ecum. Vat. II, Lumen gentium, 22].

⁵⁷⁶ Il termine sinodo deriva dal greco *synodos*, composto dalla particella *syn* (che significa: insieme) e dal sostantivo *odòs* (che significa: cammino). Questa etimologia fa capire immediatamente che il sinodo è un organismo avente il preciso scopo di permettere una partecipazione ampia di tutte le componenti ecclesiali alla vita della Chiesa: attraverso il sinodo, cioè, il "cammino" viene percorso "insieme". L'equivalente latino di *synodos* è *concilium*.

⁵⁷⁷ Il Sinodo dei Vescovi è stato istituito da San Paolo VI il 15 settembre 1965 con il Motu Proprio *Apostolica Sollicitudo*. La sua istituzione è avvenuta nel contesto del Concilio

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

comunione che ispira tutte le decisioni ecclesiali [...] In una Chiesa sinodale, come ho già affermato, «non è opportuno che il Papa sostituisca gli Episcopati locali nel discernimento di tutte le problematiche che si prospettano nei loro territori. In questo senso, avverto la necessità di procedere in una salutare “decentralizzazione”» [...] Sono persuaso che, in una Chiesa sinodale, anche l’esercizio del primato petrino potrà ricevere maggiore luce. Il Papa non sta, da solo, al di sopra della Chiesa; ma dentro di essa come Battezzato tra i Battezzati e dentro il Collegio episcopale come Vescovo tra i Vescovi, chiamato al contempo – come Successore dell’apostolo Pietro – a guidare la Chiesa di Roma che presiede nell’amore tutte le Chiese.

Una vignetta:



Vaticano II che, con la Costituzione Dogmatica sulla Chiesa, *Lumen gentium* (21 novembre 1964), si era ampiamente concentrato sulla dottrina dell’episcopato, sollecitando un maggior coinvolgimento dei Vescovi *cum et sub Petro* nelle questioni che interessano la Chiesa universale. Così il Decreto conciliare *Christus Dominus* (28 ottobre 1965): «Una più efficace collaborazione al supremo Pastore della Chiesa la possono prestare, nei modi dallo stesso Romano Pontefice stabiliti o da stabilirsi, i Vescovi scelti da diverse regioni del mondo, riuniti nel consiglio propriamente chiamato Sinodo dei Vescovi. Tale Sinodo, rappresentando tutto l’episcopato cattolico, è un segno che tutti i Vescovi sono partecipi in gerarchica comunione della sollecitudine della Chiesa universale». Il papa può concedere all’organo sinodale potestà deliberativa, nel qual caso spetta al pontefice la ratifica delle decisioni.

Nel volume di Carlo Cardia, *Il governo della Chiesa*, Bologna, Il Mulino, 1984, si tratta (pp. 221-262) della Chiesa come realtà sinodale e della collegialità come metodo di governo. Ciò in dettaglio e a partire dal rinnovamento avviato dal Concilio vaticano II e alla luce del nuovo Codice di diritto canonico del 1983. Si aprono finestre sulla poliedricità di tale diritto e sugli equilibri fondamentali tra i principi di unità (e autorità), collegialità e partecipazione che presiedono tradizionalmente al sistema canonistico della legittimazione e distribuzione dei poteri. Inoltre (pp. 263 e seguenti) si affrontano le originali forme di autogoverno di alcuni istituti religiosi (l’ultima edizione del volume è del 2002).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Recentemente dunque Papa Francesco, con la Costituzione Apostolica *Episcopalis communio* (15 settembre 2018), ha profondamente rinnovato il Sinodo dei Vescovi⁵⁷⁸ -composto da Vescovi scelti tra diverse regioni del mondo, riuniti in consiglio - inserendolo nella cornice della sinodalità come dimensione costitutiva della Chiesa, a tutti i livelli della sua esistenza.⁵⁷⁹

Per una valutazione dell'importanza attuale del Sinodo va osservato che la codificazione canonica del 1983⁵⁸⁰ ha posto il sinodo in una posizione immediatamente successiva a quella del papa e del collegio dei vescovi e subito prima della disciplina dei cardinali e della curia. Ciò non va inteso in senso strettamente gerarchico, ma piuttosto nel senso della rilevanza delle sue funzioni di più ampia prospettiva rispetto alle cardinalizie e curiali. Anche perché la sua composizione riflette una rappresentatività che gli altri organi oggi non hanno.⁵⁸¹

Da aggiungere che esistono anche i *Sinodi Diocesani* riformati, per decisione di Giovanni Paolo II, con una disciplina inserita nell'attuale Codice di Diritto Canonico del 1983 nei canoni 460-468.

Un proverbio toscano:

Sa più il papa e il contadino che il papa solo.
(Neppure il papa possiede l'intera verità).

⁵⁷⁸ Per la sua composizione aggiornata si veda l'Annuario Pontificio alla voce Sinodo dei Vescovi.

⁵⁷⁹ Il papa aveva anticipato questa riforma in un'intervista concessa alla rivista *La Civiltà Cattolica* nel 2013 (quaderno 3918), in <https://www.laciviltacattolica.it/articolo/intervista-a-papa-francesco/> : «Si deve camminare insieme: la gente, i vescovi e il Papa. La sinodalità va vissuta a vari livelli. Forse è il tempo di mutare la metodologia del Sinodo, perché quella attuale mi sembra statica. Questo potrà anche avere valore ecumenico, specialmente con i nostri fratelli Ortodossi. Da loro si può imparare di più sul senso della collegialità episcopale e sulla tradizione della sinodalità. Lo sforzo di riflessione comune, guardando a come si governava la Chiesa nei primi secoli, prima della rottura tra Oriente e Occidente, darà frutti a suo tempo».

⁵⁸⁰ Per una comprensione visiva:

LA SUPREMA AUTORITÀ DELLA CHIESA (Cann. 330 – 367)

CAPITOLO I. IL ROMANO PONTEFICE E IL COLLEGIO DEI VESCOVI

Articolo 1. Il Romano Pontefice

Articolo 2. Il Collegio dei Vescovi

CAPITOLO II. IL SINODO DEI VESCOVI

CAPITOLO III. I CARDINALI DI SANTA ROMANA CHIESA

CAPITOLO IV. LA CURIA ROMANA

CAPITOLO V. I LEGATI DEL ROMANO PONTEFICE

⁵⁸¹ Così Carlo Cardia, *Il governo della Chiesa*, cit., p.235.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Si è detto del *collegio dei vescovi*. È interessante vederne la particolarità di rapporto con il papa. Il Codice di diritto canonico (Can. 336) ha evidenziato - citando parole della *Lumen gentium* - l'unità organica tra papa e vescovi: "*Il Collegio dei Vescovi, il cui capo è il Sommo Pontefice e i cui membri sono i Vescovi in forza della consacrazione sacramentale e della comunione gerarchica con il capo e con i membri del Collegio, e nel quale permane ininterrottamente il corpo apostolico, insieme con il suo capo e mai senza il suo capo, è pure soggetto di suprema e piena potestà sulla Chiesa universale.*"

Si è così detto⁵⁸² che il governo della Chiesa spetta, con formula unica nel suo genere, a *due soggetti distinti, ma non separati*. Per meglio focalizzare una spiegazione di tale peculiare relazione tra soggetti, a mio giudizio, si può provare a ricorrere a Martin Buber,⁵⁸³ filosofo ebreo vissuto tra il 1878 e il 1965. Parafrasando una sua riflessione sul matrimonio e la famiglia penso si possa dire che l'insieme 'papa-collegio episcopale' è un nuovo «organismo, un ente, un corpus»: il Noi, diverso e più vasto e ricco delle singolarità dell'io e del tu, pur includendoli. Per questo motivo **ravviso nella dialogicità del rapporto tra papa e collegio episcopale un noi**.

Un proverbio calabrese:

I prieviiti ho 'na mano curta e una lunga
(I preti hanno una mano corta e una lunga,
cioè non danno nulla e prendono tutto).

Basti in questa sede l'accento qui fatto al processo in corso sulla ridefinizione dei processi di esercizio del potere nel cattolicesimo. Peraltro sul pensiero critico di papa Francesco sulla fenomenologia di tale potere e sulla relativa gestione, che ha trovato nella Curia Romana - di cui ora diremo - si vedano due suoi discorsi. Del resto il 'ministero' ecclesiastico ha un significato preciso in relazione all'etimologia: ministro [dal lat. *minister* -stri «servitore, aiutante», der. di *minor* agg., minus avv. «minore, meno», secondo il modello di *magister* «maestro» sentito in rapporto con *magis* «più»]. Quindi è in funzione di un servizio e addirittura **uno dei titoli propri del papa è *Servus servorum Dei*, in italiano "servo dei servi di Dio"**, da *sèrvo* [lat. *servus* «schiavo»]⁵⁸⁴.

Il primo discorso (dicembre 2014) è un invito alla stessa Curia a fare un esame di coscienza per confessare i «peccati» di tale istituzione. Di peccati Francesco ne

⁵⁸² *Ivi*, p.69.

⁵⁸³ Martin Buber, *Il principio dialogico*, tr. Paolo Facchi e Ursula Schnabel, Milano, Comunità, 1959.

⁵⁸⁴ Cfr. Treccani.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo Quinta parte: appendici

elenca ben 15⁵⁸⁵ ai fini di una correzione necessaria alla missione della Chiesa. «*Malattie*» e «*tentazioni*» che non riguardano soltanto la Curia, ma «*sono naturalmente un pericolo per ogni cristiano e per ogni curia, comunità, congregazione, parrocchia, movimento ecclesiale*».

Cito qui solo la quindicesima malattia: “*E l’ultima: la malattia del profitto mondano, degli esibizionismi, quando l’apostolo trasforma il suo servizio in potere, e il suo potere in merce per ottenere profitti mondani o più poteri, è la malattia delle persone che cercano insaziabilmente di moltiplicare poteri e per tale scopo sono capaci di calunniare, di diffamare e di screditare gli altri, perfino sui giornali e sulle riviste. Naturalmente per esibirsi e dimostrarsi più capaci degli altri.*” Raccomando la lettura integrale di tale discorso.

Una vignetta:



Un proverbio toscano:

Chi studia molto, impara poco; chi studia poco impara nulla.
(Per imparare si deve studiare molto).

Il secondo discorso di Francesco (13 giugno 2019) è stato rivolto ai nunzi apostolici vaticani, cioè al corpo diplomatico della Chiesa, incardinato nella Curia, illustrando un «*decalogo*» - una «*meditazione un po' naïf*» l'ha definito - contenente «*alcuni precetti semplici ed elementari, che certamente voi ben conoscete, ma ricordarli farà bene a tutti e aiuterà voi a vivere meglio la vostra*

⁵⁸⁵ Per il testo completo:

http://w2.vatican.va/content/francesco/it/speeches/2014/december/documents/papa-francesco_20141222_curia-romana.html

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

missione con lo stesso entusiasmo del primo mandato e con la stessa fervente disponibilità con cui avete iniziato il vostro servizio».

In realtà è una visione originale sul ruolo (di servizio) e il potere che i nunzi esercitano. Un elenco di *Skills* necessari a una classe dirigente *sui generis*. Intitolato dalla stampa: "no a lusso, ostilità e politically correct".

Va letto⁵⁸⁶ perché illuminante anche sulla divaricazione che si riscontra rispetto alle prassi politiche e aziendali dominanti.

La *Curia Romana* è l'organo attraverso il quale si esercitano in concreto le potestà legislative, di governo e di giurisdizione della Chiesa. Solo **un organigramma**⁵⁸⁷ **per comprenderne la complessità** (figura 42).

Peraltro questo organigramma sintetico rappresenta solo cinque "business unit", non considerandone altre sette che ne fanno parte e indico:

1. Le pontificie commissioni;
2. Le Segreterie,
3. Le Istituzioni collegate;
4. L'Ufficio del lavoro della Sede Apostolica;
5. Le Accademie Pontificie;
6. la Guardia Svizzera;
7. il Sinodo dei Vescovi, di cui s'è detto.

Un proverbio romano:

Chi nun ha voia de lavorà, prete, frate o sordato se va a fa.
(Chi non ha voglia di lavorare si fa prete, frate o soldato).

Con la costituzione apostolica *Pastor Bonus*, promulgata da papa Giovanni Paolo II il 28 giugno 1988, è stata realizzata l'ultima riforma della Curia romana e delle sue congregazioni. Inoltre Giovanni Paolo II il 15 aprile 1999 ha approvato il Regolamento Generale della Curia Romana. Si tratta di 146 articoli cui si aggiungono alcuni allegati, tra cui la pianta organica e il mansionario generale della Curia Romana. Essa esercita un coordinamento mondiale di direzione e controllo delle Chiese particolari tutte e degli istituti religiosi. È governata dal Segretario di Stato.

Francesco ha promosso, dal 2013, un processo di riforma⁵⁸⁸ ulteriore della curia - tuttora in corso - che porterà ad **una revisione dei criteri organizzativi e decisionali della moderna, ma antichissima, multinazionale.**

⁵⁸⁶ Per il testo integrale Cfr.

http://w2.vatican.va/content/francesco/it/speeches/2019/june/documents/papa-francesco_20190613_nunzi-apostolici.html

⁵⁸⁷ Tratto da www.documentazione.info

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Il fine del papa è di raggiungere un'altra espressione della comunione episcopale e dell'ausilio al *munus petrinum* che l'Episcopato sparso per il mondo può offrire. Ma ciò per realizzare il "Sogno [di] una scelta missionaria capace di trasformare ogni cosa... perché diventi un canale adeguato per l'evangelizzazione del mondo attuale". La bozza di riforma della Curia sarà oggetto di una consultazione mondiale.⁵⁸⁹ Si spera che il lavoro di finalizzazione e pubblicazione della nuova costituzione, chiamata *Praedicate Evangelium*, sia ultimato per la fine del 2019.

Occorre poi precisare che mondo a sé nella Chiesa Cattolica è *lo Stato della Città del Vaticano*.⁵⁹⁰

È sorto con il Trattato Lateranense, firmato l'11 febbraio 1929 tra la Santa Sede e l'Italia, che ne ha sancito la personalità – universalmente riconosciuta - di Ente sovrano di diritto pubblico internazionale, costituito per assicurare alla Santa Sede, nella sua qualità di suprema istituzione della Chiesa cattolica, "l'assoluta e visibile indipendenza e garantirle una sovranità indiscutibile pur nel campo internazionale", come indicato nel preambolo del suddetto Trattato.

Una vignetta:



⁵⁸⁹

<https://www.acistampa.com/story/consiglio-dei-cardinali-messa-a-punto-la-consultazione-mondiale-sulla-riforma-11134>

⁵⁹⁰ Francesco nella sua opera di riforma della Chiesa e del relativo potere, "ritenendo maturo il momento di poter procedere ad una sistematica riforma legislativa alla luce dei principi di razionalizzazione, economicità e semplificazione e perseguendo criteri di funzionalità, trasparenza, coerenza normativa e flessibilità organizzativa", il 25 Novembre 2018 ha promulgato la nuova Legge sul Governo dello Stato della Città del Vaticano⁵⁹⁰ con vigenza dal 7 giugno 2019. La struttura organizzativa di questo autonomo ente della Chiesa è molto articolata e chi ne ha interesse potrà analizzarla in dettaglio nel sito relativo al Governatorato delle Stato. Come si intuisce una ennesima struttura con poteri specifici e sui generis.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

2. Istituti di Vita Consacrata e Società di Vita Apostolica (Istituti Religiosi).

Si entra ora in un altro universo ecclesiale estesissimo. A mio parere è un campo d'indagine di grande interesse con riferimento proprio alle molteplici, differenziate, **originali forme di governance dei tantissimi istituti religiosi (in senso lato), dai diversi scopi, presenti al mondo.**⁵⁹¹

Ricordo che possono essere sia di diritto pontificio (l'elenco è nell'Annuario pontificio che ne enumera circa 900), sia di diritto diocesano, a seconda dall'autorità che li riconosce o erige. Considerato che le diocesi sono 2867 e che si può ritenere che abbiano ciascuna almeno un istituto diocesano, i numeri totali sono dunque altissimi.

Nelle due famiglie giuridiche citate operano ben 868.442 persone⁵⁹² così ripartite:

- *uomini*: 186.597 (di cui 133.138 sacerdoti religiosi, 52.625 religiosi non sacerdoti, 618 membri di istituti secolari, 703 diaconi religiosi);
- *donne*: 681.845 (di cui 659.445 religiose, 22.400 membri di istituti secolari femminili).

Un proverbio toscano:

*Bacchettoni e colli torti, tutti il diavol se li porti;
baciapile e leccasanti, se li porti tutti quanti.*

Cosa sono quindi gli Istituti⁵⁹³ di Vita Consacrata? Gli *Istituti religiosi* e gli *Istituti secolari* sono le due categorie che compongono principalmente lo stato della *vita consacrata*. Rinvio per una disamina di dettaglio al Codice di diritto

⁵⁹¹ Non considero "l'indotto" cioè gli enti gestiti da istituti religiosi. Mi riferisco a scuole e istituti sanitari, di assistenza, di beneficenza. I numeri di tali enti sono impressionanti. Nel campo dell'istruzione e dell'educazione, la Chiesa gestisce nel mondo 72.826 scuole materne frequentate da 7.313.370 alunni; 96.573 scuole primarie per 35.125.124 alunni; 47.862 istituti secondari per 19.956.347 alunni. Inoltre segue 2.509.457 alunni delle scuole superiori e 3.049.548 studenti universitari. Gli istituti di beneficenza e assistenza gestiti nel mondo dalla Chiesa comprendono: 5.287 ospedali, 15.937 dispensari, 610 lebbrosari, 15.722 case per anziani, malati cronici ed handicappati, 9.552 orfanotrofi, 11.758 giardini d'infanzia, 13.897 consultori matrimoniali, 3.506 centri di educazione o rieducazione sociale e 35.746 istituzioni di altro tipo. C'è molto da studiare sulle relative forme organizzative adottate in tali enti per garantire la *compliance* al Vangelo, in relazione ai paesi di operatività e alle loro leggi e culture. Per i consulenti manageriali un campo immenso da organizzare e ottimizzare.

⁵⁹² Dalle statistiche pubblicate nel 2018.

⁵⁹³ Notizie di classificazione e di storia sono nel sito della Congregazione per gli Istituti di Vita Consacrata e le Società di Vita Apostolica: <http://www.congregazionevitaconsacrata.va/content/vitaconsacrata/it.html>

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

canonico (cann. 537-746). Comunque si differenziano canonicamente in varie forme.

Gli *Istituti religiosi* comprendono: Ordini regolari, maschili e femminili; Congregazioni; Istituti clericali; Istituti laicali. Rispettando l'ordine cronologico di apparizione nella storia tali categorie sono precisamente denominate: Canonici Regolari; Monaci; Ordini Mendicanti; Chierici Regolari; Congregazioni Religiose Clericali; Congregazioni Religiose Laicali.

Un proverbio calabrese:

Ppé prieviti, mònaci e cani, tieni sempri 'u vettu alli mani.
(Con preti, monaci e cani, tieni sempre il bastone nelle mani).

Con l'appellativo di *Istituti secolari* si è voluto sottolineare che le persone che professano questo stato di vita consacrata non mutano la condizione che hanno nel secolo e che continuano a vivere e ad operare in mezzo al popolo di Dio nelle normali condizioni del proprio ambiente sociale (can. 711; can. 713, § 2), secondo lo stile di vita secolare che è loro proprio. Un noto esempio è costituito dai c.d. terziari francescani.

Le *Società di vita apostolica*, chiamate prima, nel Codice di diritto canonico del 1917, "Società di uomini o di donne che vivono in comune senza voti", sono (can. 731, § 1 e 2) connotate dal fatto che i loro "*membri, senza voti religiosi, perseguono il fine apostolico proprio della Società e, conducendo vita fraterna in comune secondo un proprio stile e tendono alla perfezione della carità mediante l'osservanza delle costituzioni*".

Una vignetta:



TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

San Filippo Neri può essere considerato come il padre delle Società di vita apostolica maschili, quali noi oggi le conosciamo, e San Vincenzo de' Paoli quello delle Società femminili. Le Società di vita apostolica possono essere clericali o laicali, maschili o femminili.

3. Segmentazione del mercato religioso e diversificazione dell'offerta e dei modelli di 'governance' degli istituti religiosi.

La *governance* degli istituti religiosi⁵⁹⁴ è di grande interesse. In generale questi si sono storicamente dati un autogoverno. In quanto nella storia della Chiesa hanno avuto una grande autonomia, anche costituzionale. Del resto prima nascono spontaneamente come gruppi di religiosi, che sperimentano una vita comunitaria, e dopo nel tempo si danno una configurazione organizzativa, si "regolano".

Di fatto il riconoscimento (pontificio o diocesano) di un istituto religioso segue di norma la sua apparizione. San Benedetto e San Francesco ne sono un esempio con le loro regole, scritte dopo un primo periodo di vita vissuta con i confratelli e poi sottoposte all'autorità ecclesiastica.

Gli istituti religiosi hanno dato vita a peculiari e originali modelli statutari, differenziatesi in una vastissima *biodiversità* della vita religiosa che giuridicamente, quanto alla *governance*, sono molto istruttivi.

A mio giudizio è uno degli elementi di forza della cattolicità. Ricordiamoci che essa significa **universalità, cioè una pluralità di enti e persone, tra loro distinti, ma uniti in un insieme da un nesso teleologico (di fine), da una destinazione comune: l'evangelizzazione.**

Ebbene, il valore aggiunto che dà resilienza alla vita della Chiesa penso consista nel fatto che queste esperienze si adattano agli ambienti in cui vivono, soddisfacendone specifiche esigenze. Ove queste cambino o nel caso invece che un istituto non riesca a soddisfare tali bisogni si danno due possibilità.

O si adegua oppure muore. Se si adegua nessun problema, se muore pazienza. Infatti, **ci sono migliaia di altri istituti religiosi che hanno target di mercato particolari che possono eventualmente ampliare la loro offerta adeguandosi ai tempi.** Oppure, soprattutto nei grandi mutamenti storici e di costume, possono nascere nuovi istituti. Vecchi istituti che evolvono adattandosi ai tempi o nuovi istituti che percepiscono le nuove 'domande', consentono quindi alla Chiesa di essere sempre viva.

⁵⁹⁴ Si vedano i lavori di Léo Moulin, *Vita e Governo degli Ordini Religiosi*, Milano, Ferro Edizioni, 1965 e Carlo Cardia, *il governo della Chiesa*, Bologna, Il Mulino, 1984, pp.272 e ss. Per Moulin (ateo): "la storia delle comunità religiose [...] è la sola esperienza storica in vitro che la scienza politica conosca [...] Bisogna ammetterlo. La Chiesa, gli Ordini, nella maggior parte dei casi, sono riusciti a correggersi, limitando i danni – sebbene la Riforma sia stata più di una rivoluzione. È [...] molto dubbio che i principi che ci reggono – invece di governarci – abbiano la volontà di risanare le situazioni che essi hanno contribuito a creare. Le Repubbliche cadono e si succedono. Ma non si correggono mai".

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

La biodiversità nell'adattamento darwiniano [faccio sicuramente arrabbiare i creazionisti] o nella nascita di nuove specie è una garanzia di continuità e di futuro dell'istituzione.

Per questo parlo di adattamento alle realtà sociali. Ne sono esempio due istituti diversissimi per *target* di evangelizzazione, nati da poco come le *Missionarie della carità*⁵⁹⁵ o *l'Opus Dei*⁵⁹⁶. Ma potrei anche parlare dei Focolari di Chiara Lubich o dei Neocatecumenali. Coprono 'domande' di un mercato che nell'800 non c'erano o non erano interessanti.

Nel mondo delle imprese si può dire la stessa cosa. Tenendo presente i declini o i fallimenti di chi non si adatta. Si pensi soltanto al successo di Apple con il suo noto smartphone e a Nokia che è rimasta ferma passando da leader mondiale, nel 2012, della telefonia mobile GSM a una grande crisi di declino, forse arrestatasi solo accordandosi nel 2015 con Alcatel.

Un proverbio milanese:

A fa on pret ghe vour on sacch de danee, ma quand il pret l'è faa, el sacch l'è bell e guadagnaa.

(A fare un prete si spende molto, ma quando è fatto il rimborso è certo).

La Chiesa, come si può argomentare dalle elencazioni delle differenze, anche dei tempi storici di apparizione, delle Chiese particolari e dal riferimento agli istituti religiosi, **si è sempre adattata e si adatta alle diversità e ciò è una ragione del suo successo.**

È anche la ragione dello sforzo immenso e spesso non compreso di Francesco di salpare con la barca di Pietro verso un nuovo mondo. Il papa infatti si è reso consapevole del *cambiamento d'epoca*⁵⁹⁷ che il mondo attraversa. Una *leadership* di grande *vision*, che coscientemente corre il rischio di una navigazione perigliosa.

⁵⁹⁵ Esse servono i più poveri tra i poveri, curando i malati e i moribondi; raccogliendo e insegnando ai bambini di strada, visitando e prendendosi cura dei mendicanti, dei lebbrosi e dei loro bambini; offrendo un ricovero per gli abbandonati e i senza tetto; prendendosi cura in modo particolare di chi non è voluto, non è amato, di chi è abbandonato, chi è solo; andando in cerca dei più poveri tra i poveri materialmente e spiritualmente per proclamare la Parola di Dio con la loro presenza e con le opere di Misericordia e spirituali. Nelle case di accoglienza delle Missionarie della Carità, ci si prende cura degli anziani ammalati e abbandonati, delle persone affette dall'AIDS, di coloro che devono ristabilirsi dalla tubercolosi e da altre malattie gravi.

⁵⁹⁶ *L'Opus Dei* ha lo "scopo" di contribuire alla *mission* evangelizzatrice della Chiesa, incoraggiando nei fedeli cristiani di ogni condizione uno stile di vita pienamente coerente con la fede nelle circostanze quotidiane, soprattutto attraverso la santificazione del lavoro.

⁵⁹⁷ Si legga il discorso alla Chiesa italiana nella cattedrale di Firenze del 10 novembre 2015: "oggi non viviamo un'epoca di cambiamento, quanto un cambiamento d'epoca [...]. Non dobbiamo essere ossessionati dal "potere", anche quando questo prende il volto di un potere utile e funzionale all'immagine sociale della Chiesa [...] [...] La riforma della Chiesa

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo Quinta parte: appendici

Aggiungo, sentendo spesso le critiche che subisce dai benpensanti-benestanti, perché parla troppo di poveri e migranti, che azionalmente è una attenta scelta di impresa con riguardo ad un mercato di massa.

Infatti, **siamo in un mondo di immense e crescenti disegualianze**. Secondo l'ultimo rapporto Oxfam, presentato a Davos nel gennaio 2019, nel corso del 2018 il numero dei miliardari è aumentato come mai prima: uno in più ogni due giorni. La ricchezza dei miliardari si è accresciuta di 762 miliardi di dollari nell'arco di 12 mesi, un incremento che, a titolo comparativo, rappresenta 7 volte l'ammontare delle risorse necessario per far uscire dallo stato di povertà estrema 789 milioni di persone.

Una vignetta:



In altre parole: le fortune dei super-ricchi sono aumentate del 12% lo scorso anno. Di tutta la ricchezza creata nell'ultimo anno, l'82% è andato all'1% della popolazione, mentre il 50% meno abbiente non ha beneficiato di alcun aumento. In

poi – e la Chiesa è *semper reformanda* – è aliena dal pelagianesimo [...] che ci porta ad avere fiducia nelle strutture, nelle organizzazioni, nelle pianificazioni perfette perché astratte [...] Essa non si esaurisce nell'ennesimo piano per cambiare le strutture. Significa invece innestarsi e radicarsi in Cristo lasciandosi condurre dallo Spirito. Allora tutto sarà possibile con genio e creatività." Cito ancora padre Ancel sulla relazione tra 'struttura e responsabilità personale' e l'esigenza di operare su entrambi i piani: "Credere che la conversione personale senza il cambiamento delle strutture sia sufficiente, è puro idealismo; credere che il cambiamento delle strutture senza la conversione personale sia sufficiente, è puro materialismo".

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

base a nuovi dati forniti da Credit Suisse, attualmente 42 persone possiedono la stessa ricchezza dei 3,7 miliardi di persone meno abbienti.

Ebbene - a prescindere che ciò è chiesto dal Vangelo: *beati i poveri...* - a chi dovrebbe rivolgersi l'evangelizzazione della Chiesa? A 42 fortunati predatori o a 3,7 miliardi di indigenti? In realtà si rivolge a tutti e certamente almeno a quelle 37.000.000.042 persone.

Una vignetta:



Tornando alla governance degli istituti religiosi, questi sono interessanti come laboratorio di sperimentazione di organi di governo in cui si riscontrano **differenti mix ed equilibri tra i poteri legislativo, ed esecutivo, essendo quello giudiziario molto residuale.**

Inoltre giocano ruoli diversi i momenti di consultazione interni. Gli attori principali sono i superiori e i capitoli, cioè le riunioni assembleari dei religiosi che fanno parte di un istituto, volte a riflettere, verificare e prendere decisioni (discernimento) relativamente alla vita comune dei membri.

Come poi ha osservato Léo Moulin⁵⁹⁸ le variegata soluzioni scelte nelle regole degli istituti hanno influenzato sia l'evoluzione dell'ordinamento canonico, sia le realtà associative e societarie civilistiche, sia quelle costituzionali statuali.

La mia ambizione è quella di stimolare una nuova e più vasta ricerca sulle orme di quella ormai datata di Moulin, atteso anche che la *governance* civilistica delle imprese si è molto evoluta nei tempi, anche in ossequio ai principi OCSE.

⁵⁹⁸ Cfr. Léo Moulin, *Vita e Governo degli Ordini Religiosi*, cit., p. 205 ss.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Si pensi anche ai modelli di governo monistico o duale; all'esercizio del ruolo, anche strategico, di capo (CEO e general manager. Su questo tema resta insuperabile **la figura dell'abate delineata nella Regola di San Benedetto, un vero manuale di formazione per un capo che esercita il potere rispettando e valorizzando le risorse umane**; al ruolo dei 'consiglieri' indipendenti nei CdA; al tema della tutela delle minoranze.

Tutto ciò anche pensando a differenti forme religiose di governo: centralizzate o collegiali e sinodali, gerarchiche o federate, ecc.

Un proverbio umbro:

Li frati, li preti, li polli non son mai satolli.
(Preti, frati e polli non sono mai sazi).

Al fine di permettere agli istituti religiosi di raggiungere i propri specifici 'scopi', la Chiesa cattolica ha dunque consentito e consente che essi abbiano **l'autonoma possibilità di 'regolare' poteri di direzione e governo (potestà dominativa) sui membri delle comunità di persone che ne fanno parte**. Va detto che anche in questa realtà incontriamo i poteri normativi e giudiziari che sono aggiuntivi, ma sottostanti, a quelli che spettano alla gerarchia ordinaria.

Infatti, quello che in generale penso è che per ciascun ente civile, imprenditoriale, religioso (nella Chiesa Cattolica sicuramente ciò vale sempre ed è più agevolmente riscontrabile sia nelle c.d. *Chiese particolari*, sia negli istituti religiosi e monastici anche in relazione alla diversità dei fedeli ai quali si rivolgono) la relativa regolamentazione idealmente rispecchia o "*dovrebbe rispecchiare le necessità dell'ente stesso e del suo specifico contesto di riferimento ed essere di supporto alla sua strategia*"⁵⁹⁹. Cito ancora – relativamente a questo fatto che fa venire in mente Darwin e l'adattamento evolutivistico - Marina Brogi⁶⁰⁰:

"La corporate governance può essere intesa come quell'insieme di *norme, prassi, e consuetudini* operative che consentono alle persone - in primis agli esponenti di vertice, ma in via mediata anche a tutti i dipendenti - di *prendere decisioni* e di *svolgere la propria attività* in azienda e quindi di definire gli obiettivi e di perseguirli insieme. **Ogni azienda dovrebbe dotarsi di un abito su misura che riflette le sue specificità ed è un abito che deve anche essere periodicamente ripensato per rimanere adatto**. Al popolare principio "one size does not fit all" occorre aggiungere "and does not fit forever".⁶⁰¹

Pertanto la tesi fondamentale da cui muovere un'approfondita ricerca è la seguente: sul corpo centrale rappresentato dagli organismi del *potere* gerarchico e

⁵⁹⁹ Cfr. Marina Brogi, *Corporate Governance, Responsabilità o potere nel governo dell'impresa*, Egea, 2016, p. 9.

⁶⁰⁰ Cfr. Marina Brogi, *op. cit.*

⁶⁰¹ In italiano: <una misura non va bene per *tutti*> ... <e non si adatta per *sempre*>.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

cioè quelli centrali del Vaticano (Il Papa e il collegio episcopale, la Curia romana e le sue articolazioni) e quelli periferici per il controllo del territorio (Chiese particolari e Diocesi nel mondo con le Parrocchie) s'innestano sia gerarchicamente, sia a matrice, altri organismi (Istituti di diritto pontificio o diocesano, comprensivi dei cd ordini religiosi e monastici e le associazioni di laici).

Una vignetta:



Insieme coprono vari segmenti di “mercato” e adattano a questi nel tempo le modalità di distribuzione del “prodotto” (evangelizzazione) e le relative forme di *governance*. Inoltre, specie per gli Istituti religiosi, si assiste a nascite e morti, successive nei secoli, oltre a modificazioni delle loro realtà. Ciò **può valere come esempio o spunto per modelli di governo di successo nel mondo laico**.

4. Esempi di modelli di Governance e di esercizio del potere.

Tutto ciò premesso qualche riflessione su i diversi modelli di *governance* e di esercizio del potere, specie negli istituti religiosi.

Un proverbio veneto:

I preti fa boger la pignata co le fiamme del Purgatorio.
(I preti fanno bollire la pentola con le fiamme del Purgatorio).

Per il Can. 617, “*I Superiori adempiano il proprio incarico ed esercitino la propria potestà a norma del diritto universale e di quello proprio*”. Ciò significa che nel rispetto del diritto canonico universale gli istituti determinano internamente e in autonomia: identità, fine, strutture di governo. Significa inoltre che nessun

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

superiore maggiore (cioè il capo dell'intero istituto⁶⁰² o di una provincia e i rispettivi *vicari* o anche *un abate primate* e il *superiore di una congregazione monastica*) o *minore* o *organo collegiale* può essere imposto dall'esterno.

Gli organi collegiali, che rappresentano la comunità nelle sue realtà organizzative e territoriali, hanno una rilevanza tipica e tradizionale nell'esercizio del potere di governare. Sono normalmente definiti *capitoli*. Tra questi i *generalis* sono espressione dell'intera comunità dell'istituto.

Quanto al potere di autogoverno esercitato attraverso i capitoli ne dà prova il canone 631,§2. : “*La composizione e l'ambito di potestà del capitolo siano definiti nelle costituzioni; il diritto proprio deve inoltre determinare il regolamento da osservarsi nella celebrazione del capitolo, specialmente per quanto riguarda le elezioni e la procedura dei lavori*”. È la conferma della legittimazione della molteplicità d'autonome forme di governo presenti e future.

Una battuta:

Le persone troppo cattoliche arrivano facilmente a essere un po' pagane e nient'affatto cristiane.

(Jean-Baptiste Alphonse Karr)

Storicamente è un sistema riscontrabile già in regole antiche e la Regola di san Benedetto, del 540, lo conferma. Nasce così il sistema elettorale e di governo degli ordini religiosi, che in questo modo si mettevano al riparo dalle intromissioni delle *lobbies* dell'epoca (Principi, re, grandi famiglie feudali, potenti vescovi e anche ordini già affermati). Il sistema elettorale per secoli fu utilizzato solo dalle istituzioni ecclesiastiche e religiose e si deve aspettare la nascita di una prima timida forma laica solo con l'affermarsi dei Comuni.

Siamo all'origine dei principi di democrazia che troveranno consacrazione nella Chiesa e per la Chiesa già sotto Bonifacio VIII sul finire del secolo XIII. Egli proclamò tali principi elettivi e di autogoverno sulla base del diritto romano: *Quod omnes tangit ab omnibus approbari debet* (quello che riguarda tutti, deve essere approvato da tutti). Per Moulin⁶⁰³ la *Magna Carta*, alla base del costituzionalismo britannico, è chiaramente di influenza monastica, forse cistercense. Anche il Codice Elettorale francese del 1789 mostra il ricorso a esempi della Chiesa e degli Ordini.

Negli ordini religiosi troviamo molte diverse forme elettorali: maggioritarie con quorum differenziati, di norma a scrutinio segreto (o per alzata di mano o all'unanimità). Sono vietati dal concilio di Lione del 1245 i voti “condizionati

⁶⁰² A seconda degli istituti si usa anche il termine di *superiore generale* o anche preposto generale, maestro generale, ecc.

⁶⁰³ Cfr. Léo Moulin, *Vita e Governo degli Ordini Religiosi*, cit., p.214 ss.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

alternativi e incerti” e il codice canonico stabilisce oggi che il suffragio debba essere “certo, assoluto, determinato”(can. 171).

Sulle forme di governo si trovano sistemi centralizzati, più o meno autoritari, ma mai assolutisti o arbitrari, perché, come nei gesuiti, si cerca sempre la partecipazione consensuale e attiva di tutti, attraverso raffinati sistemi di consultazione; inoltre si ricorre al lavoro di squadra avendo senso di comunità e di gerarchia, a ampie deleghe (e al controllo) e a comunicazioni rapide.

Attualmente la Compagnia di Gesù conta più di 20.000 religiosi divisi in 112 nazioni. In questo tipo di sistema, l'obbedienza non è passività, ma è partecipazione. Per Moulin: **“l'obbedienza è infinitamente meno esigente, meno brutale, meno umiliante, meno totalitaria di quanto lo siano la maggior parte delle forme di obbedienza civile e militare”**⁶⁰⁴.

Una battuta:

Gli apostoli diventano rari, tutti sono padreterni.
(Jean-Baptiste Alphonse Karr)

È sempre accompagnata da spirito d'iniziativa perché, se vera *”è fatta d'intelligenza, di perspicacia e di volontà; non può essere né cieca, né passiva, né indiscreta”, senza mancare ai suoi più elementari requisiti*”. Penso ai tanti **corsi aziendali che richiedono vision e proattività ai dirigenti e quadri di aziende che sono sempre a governo centralizzato e che richiedono sempre rispetto gerarchico.**

Circa allo sviluppo dei ‘dirigenti e quadri’ interni agli istituti si ha quindi la consapevolezza che occorre una forte struttura amministrativa che va ben formata e si ricorre a veri percorsi di crescita ‘professionale’.

Inoltre vi è sempre un continuo ricambio delle gerarchie a evitare incrostazioni di potere e di abitudini sclerotizzanti. Penso sul punto anche a modelli di management in cui si consiglia il ricorso al cambiamento di ruoli per figure apicali.

Vi sono poi sistemi definibili come costituzionali in cui si ricorre a modelli di gestione partecipata e democratica in cui si fa largo e continuo uso di assemblee rappresentative e deliberative, che cambiano forma, composizione e criteri elettorali secondo le decisioni da prendere. Si ricorre anche ‘terze letture’. È il caso dei domenicani, un vero monumento alla collegialità democratica con equilibrio di poteri. Oggi i domenicani⁶⁰⁵ sono più di seimila sparsi in tutto il mondo.

Vi sono anche modelli di governo federali, è il caso dei benedettini. Si è scelto un sistema in cui tutto è incentrato sulla singola abazia e sull'abate. Non a caso la tradizione monastica si afferma proprio a partire dalla Regola di san Benedetto e si

⁶⁰⁴ *Ivi*, p.238 ss.

⁶⁰⁵ Vedi per una breve divulgazione: <http://www.domenicani.it/chi-siamo/ordine/> e <http://www.domenicani.net/index.php>

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

sviluppa mediante la proliferazione territoriale dei monasteri, che hanno goduto e godono di una vasta autonomia di governo. Tant'è che nel tempo si è ricorso, per metterli in rete, alla loro associazione in congregazioni, a loro volta confederate tra loro. La *Confederazione benedettina*⁶⁰⁶ nacque nel 1893 per volere di papa Leone XIII che la regolò con il *Breve*⁶⁰⁷ «*Summum Semper*».

Una vignetta:



Ogni congregazione, cui si aderisce su base volontaria, ha una propria autonomia organizzativa e disciplina diversamente il rapporto con le abbazie, ed elegge un abate preside (o primate). Gli abati presidi si riuniscono nel *Congresso degli Abati* ed eleggono a capo della Confederazione *l'Abate Generale* (detto anch'esso *primate*). La sorveglianza permanente sulla confederazione è garantita dal *Sinodo dei Presidi* (costituito dagli Abati Presidi delle Congregazioni) che si riunisce ogni anno su convocazione dell'*abate generale* e da lui presieduto. Il sinodo elegge un consiglio costituito da tre presidi (detti anche segretari) che assistono l'abate primate nelle sue funzioni e sceglie, tra i membri del consiglio, il vicario, che fa le veci dell'abate primate in caso di suo impedimento: consiglio e vicario restano in carica sino alla riunione del sinodo successivo.

Alla confederazione possono essere consociati anche i singoli monasteri femminili, le federazioni di monasteri femminili e le congregazioni religiose femminili di tradizione benedettina. Attualmente si contano 19 congregazioni maschili. L'Annuario Pontificio riporta che la confederazione conta: 354 tra abbazie e priorati e 6.970 monaci, 3.677 dei quali sacerdoti.

I monasteri fuori dalle congregazioni sono 20, con 131 monaci, 66 dei quali sacerdoti. Le benedettine, organizzate come accennato, sono 3.825 in 247 abbazie e priorati. La confederazione «pur raggruppando obbligatoriamente tutte le

⁶⁰⁶ Il sito ufficiale è in <https://www.osb.org/>

⁶⁰⁷ Cioè una Lettera apostolica in forma brevis.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

famiglie monastiche non riflette una strutturazione centralizzata delle congregazioni, e dei monasteri interessati, ma costituisce piuttosto **uno strumento di coordinamento e animazione unitaria** di tutti quanti si richiamano e praticano il modello di vita monastico di san Benedetto». ⁶⁰⁸

Quanto all'esercizio personale o collegiale del potere, dopo il Concilio Vaticano II, in generale nel cattolicesimo, non si può più parlare di un centro unico di potere e decisione, ferma peraltro la dottrina sul primato e l'infallibilità del papa.

Quest'ultima (can. 749) è però limitata ai soli casi nei quali il pontefice dichiara esplicitamente che una tesi è pronunciata nell'esercizio del suo potere infallibile, cosa rarissima. ⁶⁰⁹

Una vignetta:



Peraltro l'infallibilità compete anche al collegio dei vescovi, a esempio in un concilio ecumenico, laddove in modo esplicito dichiarare che una determinata dottrina di fede o di costumi deve considerarsi definitiva per tutta la Chiesa.

Prima di tale Concilio si pensava che il sistema di governo fosse teologicamente definito in una struttura immutabile e piramidale il cui vertice era la fonte legittimante di ogni altra autorità.

Attualmente il *Sinodo dei Vescovi* col proprio ruolo consultivo – rafforzato da Francesco con la possibilità che sia anche deliberativo - si affianca al papa nel predisporre le determinazioni della Chiesa.

⁶⁰⁸ Carlo Cardia, *op. cit.* p 280.

⁶⁰⁹ L'infallibilità fu definita come dogma solo nel 1870 dal concilio Vaticano I, secondo il quale il papa è infallibile solo quando parla ex cathedra, ossia come dottore o pastore universale della Chiesa (*episcopus servus servorum Dei*).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Poi un nuovo ruolo hanno le *Conferenze Episcopali* che sono 114. Esse - e anche ai Consigli delle conferenze Episcopali d'Europa, dell'America latina, dell'America centrale e dei patriarcati d'Oriente, oltre alla Commissione episcopale della Comunità Europea⁶¹⁰ - hanno conquistato una propria autonoma funzione di governo ed indirizzo sulle *Chiese particolari* cui appartengono - su base territoriale più o meno vasta, anche sovranazionale - i vescovi che ne fanno parte.

Esse agiscono come raccordo tra chiesa universale e chiesa locale in una nuova dimensione della collaborazione e collegialità episcopale.

Quando poi le epoche cambiano radicalmente intervengono infine i *Concili Vaticani*. In un certo senso **una parlamentarizzazione democratica del potere, pure e soprattutto su base locale, che produce documenti d'indirizzo e anche d'azione vincolante su temi di interesse attuale in un mondo che cambia**. La *curia romana* è poi sotto riforma per servire tale processo.

Quanto alla potestà legislativa e le sue fonti⁶¹¹, un breve cenno. Ci sono innanzitutto questi principi: il legislatore al di sotto del potere legislativo supremo - il papa e con lui il collegio episcopale - **non può delegare la sua potestà se non previsto dalla legge**

Un proverbio sardo:

Lezzes meda, populo miseru.
(Molte leggi, popolo misero).

Comunque il legislatore inferiore non può dare una legge che contrasti con fonti giuridicamente superiori (can. 135).

Il potere di legiferare è poi distribuito tra molti soggetti titolari che agiscono in via ordinaria o straordinaria, personalmente o collegialmente. Quindi vi è una gradazione gerarchica e funzionale delle fonti delle norme giuridiche. Questo vale anche per il potere di dispensa di cui dico tra poco.

Le leggi sono universali, se emanate: dal collegio episcopale riunito in concilio sotto forma di *costituzioni, decreti, canoni, dichiarazioni*; dal pontefice; dai dicasteri della curia romana che però agiscono per conto e con l'approvazione del papa.

Le leggi particolari sono quelle dei vescovi per il governo della propria diocesi e di organismi territoriali quali le conferenze episcopali, i concili provinciali, i superiori e i capitoli degli istituti religiosi.

⁶¹⁰ Si veda su queste conferenze l'Annuario Pontificio in calce alla voce Conferenze Episcopali.

⁶¹¹ Sul tema si veda in generale Carlo Cardia, *op. cit.* pp. 41-48, e per il dettaglio il Codice di Diritto Canonico (Cann. 1 - 203.)

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Gli atti del pontefice sono: le *costituzioni apostoliche*, norme generali sovente aventi ad oggetto la disciplina di organi della Chiesa; le *lettere apostoliche* su temi specifici; i *chirografi* e le *epistole* sempre relative ad oggetti determinati; i *motu proprio* sono invece atti di iniziativa papale mentre i *rescritti* sono risposte a questioni sottopostegli; i *decreti* sono discipline organiche.

Quanto alle norme di competenza della curia romana, nelle sue articolazioni, esse devono essere approvate dal papa e sono: *decreti*, *dichiarazioni*, *lettere circolari*, *istruzioni*.

Una vignetta:



Le *conferenze episcopali* emanano *decreti generali* relativi alle diocesi che ne fanno parte. I vescovi possono emanare atti legislativi in forme varie, quali *epistole*, *decreti*, *rescritti*, ecc.

Siamo in tutta evidenza di fronte ad **un potere diffuso che fa capo a soggetti diversi e anche territorialmente autonomi**. L'indirizzo unitario rispetto alla dottrina è assicurato dal non potersi variare norme superiori da parte di autorità inferiori e dal controllo papale sugli atti della curia e di questa sul resto della cattolicità.

Non bastasse, occorre dire della *equità canonica* e della *dispensa*, specialissimi istituti che non hanno uguali in altri ordinamenti laici.

L'*equità canonica*, è indicata dal canone 19 come uno dei criteri di interpretazione ed anche di applicazione delle leggi: "Se su una determinata materia manca una espressa disposizione di legge sia universale sia particolare o una consuetudine, la causa, se non è penale, è da dirimersi tenute presenti le leggi

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

date per casi simili, i principi generali del diritto applicati con equità canonica, la giurisprudenza e la prassi della Curia Romana, il modo di sentire comune e costante dei giuristi”.

Un proverbio bolognese:

La lazz, l'è fata pr i minción.
(La legge è fatta per i minchioni,
cioè i furbi sanno sempre evaderla)

Nel Codice viene poi richiamata nell'ultimo canone (1752),⁶¹² ed è dichiarata come connaturata all'ordinamento della Chiesa perché occorre avere *“presente la salvezza delle anime, che deve sempre essere nella Chiesa legge suprema”*.

Questo è un punto fondamentale che introduce il tema **dell'elastico adattamento delle norme al caso concreto con una flessibilità del tutto estranea agli altri ordinamenti statali laici**. Tema che a sua volta rinvia alla dispensa.

In entrambi i casi si vuole evitare che una interpretazione rigida di una norma comporti un male maggiore del bene cui essa tende, nonché danni alla salute spirituale dell'interessato o scandalo per la comunità ecclesiale.

In particolare la dispensa (Cann. 85 - 93) è *“l'esonero dall'osservanza di una legge puramente ecclesiastica in un caso particolare”* verso i fedeli. Vi si *“ricorre ogniqualvolta si giudichi che ciò giovi al loro bene spirituale”*.

Ma si avverte di non dispensare *“dalla legge ecclesiastica senza giusta e ragionevole causa, tenuto conto delle circostanze del caso e della gravità della legge dalla quale si dispensa; altrimenti la dispensa è illecita e, se non fu data dal legislatore stesso o dal suo superiore, è anche invalida. Nel dubbio sulla sufficienza della causa la dispensa è concessa validamente e lecitamente”*.

Può essere data, a seconda della gravità degli illeciti, dai vescovi, dai parroci e in fattispecie gravissime solo dalla santa sede. Questa elasticità di applicazione della legge al caso concreto nel superiore fine *della salvezza delle anime, che deve sempre essere nella Chiesa legge suprema* è un plus dell'ordinamento cattolico.

Da sottolineare che in presenza di organi collegiali (oltre a quelli curiali se ne incontrano molti con poteri di governo e/o consultivi soprattutto nelle chiese

⁶¹² Altri riferimenti sono al canone 221,§2: *I fedeli hanno anche il diritto, se sono chiamati in giudizio dall'autorità competente, di essere giudicati secondo le disposizioni di legge, da applicare con equità*; al canone 271,§3, dove si parla di rispetto dell' *equità naturale* da parte di un vescovo verso un chierico; al canone 686,§3, nel decidere l'esclusione di un membro da un istituto religioso *salva sempre l'equità e la carità*; al Can. 702,§2, dove si dice che si deve *osservare l'equità e la carità evangelica verso il religioso che [si] separa da un istituto religioso*; al Can. 1148,§3, dove si stabilisce di usare nei giudizi matrimoniali le *norme della giustizia, della carità cristiana e dell'equità naturale* nei casi di separazione della moglie.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

particolari) questi gestiscono il processo deliberativo non per ricercare delle maggioranze che si impongano solo per fatto numerico sulle minoranze.

Un proverbio marchigiano:

En è mel ch' pret goda.
(Non c'è male che prete non ne goda).

Certo il discernimento portato a maturazione da una maggioranza ha una sua rilevanza, *«ma sia formalmente, sia nella pratica, il collegio vive e agisce attraverso strade più complesse: anzitutto cercando di fare in modo che le scelte e le decisioni da adottare raccolgano il più ampio consenso possibile, e siano al limite frutto di orientamenti unanimi»*.⁶¹³

Ciò in quanto la Chiesa *«ha in sé costituzionalmente il principio e lo strumento regolatore della propria unità rappresentata dall'ufficio petrino»*. Come ho già ricordato **la dinamica di governo è il risultato di unità, collegialità e corresponsabilità degli attori.**

Sugli organi consultivi – anche laicali, vieppiù presenti e rilevanti - una ulteriore notazione: essi hanno costituzionalmente un valore pregnante nella procedura di formazione delle determinazioni di governo adottate da chi ne ha la potestà. In un certo senso tale procedura finisce col vincolare il soggetto decisorio. È ben difficile che costui adotti atti vincolanti contro i pareri raccolti.

Una battuta:

Dio prese del fango, ci sputò su e nacque Adamo. E Adamo, asciugandosi il viso, disse: Cominciamo bene!
(Giobbe Covatta)

Chiudo questo percorso con l'ultima immagine⁶¹⁴ che il caleidoscopio che ho fin qui osservato, mosso dalla storia, fa apparire. È quella di un firmamento, che sembra una famiglia.

Una famiglia, la Chiesa, che si vuole creata da Dio, con i suoi figli e figlie, che proprio per tale discendenza sono uomini e donne liberi. *Stella a stella differt in claritate*, ogni stella ha la sua luce nella chiarezza del firmamento. Che è veramente bello perché è fatto di questa varietà.

Una volta dunque si pensava che la Chiesa fosse un mondo. Oggi si vede che è un universo, con galassie di stelle e pianeti.

⁶¹³ Carlo Cardia, *op. cit.*, p. 53.

⁶¹⁴ Traggo questa immagine, che adatto liberamente, da un pensiero del cardinal Silvano Piovaneli, già arcivescovo di Firenze.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

Una volta si faceva presto a dire Chiesa!

Una vignetta:



Questa dotta trattazione di Carlo Parenti mi ha rivelato aspetti che non conoscevo.

Mi hanno colpito in particolare quelli che ho reso in neretto: il significato originario dei ministri, il rapporto tra il papa e il collegio episcopale, il suo (ipotetico) ruolo di schiavo della comunità dei credenti, la denuncia (formale) dell'uso improprio del potere apostolico, la funzionalità dell'organigramma (figura 42), la molteplicità delle forme di gestione dei tanti (troppi?) istituti religiosi tesi a soddisfare elasticamente le più diverse "esigenze del mercato", la residualità del potere giudiziario rispetto al legislativo e all'esecutivo, la raffinatezza dei sistemi di consultazione.

Mentre - in generale - sull'abile gestione della credulità popolare e sulla pratica opportunistica delle situazioni già non avevo dubbi; la durata stessa dell'istituzione Chiesa Cattolica è lì a dimostrarlo: si tratta dell'organizzazione di potere più longeva della Storia!

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

5. DI EZRA POUND E DELLA GIUSTIZIA
(di David Corsi)

Conoscere le storie, distinguere il bene dal male, sapere a chi dar fiducia.
(Ezra Pound, canto LXXXIX)

Questo è il gradito contributo di David Corsi⁶¹⁵ del 20 luglio 2019.
Prende spunto dalla nota a piè pagina su Ezra Pound della *Premessa*, per alcune interessanti considerazioni più generali.

Farei una riflessione prendendo spunto dal triste caso di Pound: l'esercizio del potere, definisce la condizione di rischio, ovvero fino a che punto è possibile spingersi.

Mi viene in mente il sociologo e antropologo Pierre Bourdieu; nel saggio *Meditazioni pascaliane*⁶¹⁶ delinea la sua teoria degli uomini senza avvenire, per i quali il gioco della vita non lascia alcuna speranza di vittoria; sono i segmenti sociali più inclini al fatalismo (il gioco d'azzardo, per esempio). Queste "persone senza avvenire" vivono un "tempo annullato" e riproducono per un momento "l'attesa", una forma di speranza, nel responso di un risultato di una competizione sportiva; sono più predisposte alla demolizione che alla costruzione.

Interessante, ma richiederebbe una lunga trattazione, il rapporto esplicitato da Bourdieu tra "tempo e potere". Fuor di metafora, il potere deve essere necessariamente rivestito di "giustizia" ed equilibrio, pragmaticamente parlando, quindi nessun richiamo idealista.

Accanimento e abuso o mero sfoggio - l'attitudine al comando non richiede di essere continuamente esercitata, nel qual caso serve solo a convincere colui che si esercita - sono pericolosi, come scritto da John S. Adams: la percezione dell'iniquità genera effetti come la distorsione cognitiva, la fuga, il tentativo di generare cambiamento (instabilità), ecc. mostrati chiaramente nello schema "il ripristino dell'equità" (figura 43).⁶¹⁷

Certo si potrebbe rispondere con le indicazioni del Machiavelli, ma si dovrebbe essere in una posizione di "potere quasi assoluto" e disporre di "risorse quasi illimitate"; il caso di Remirro de Orco su tutti:

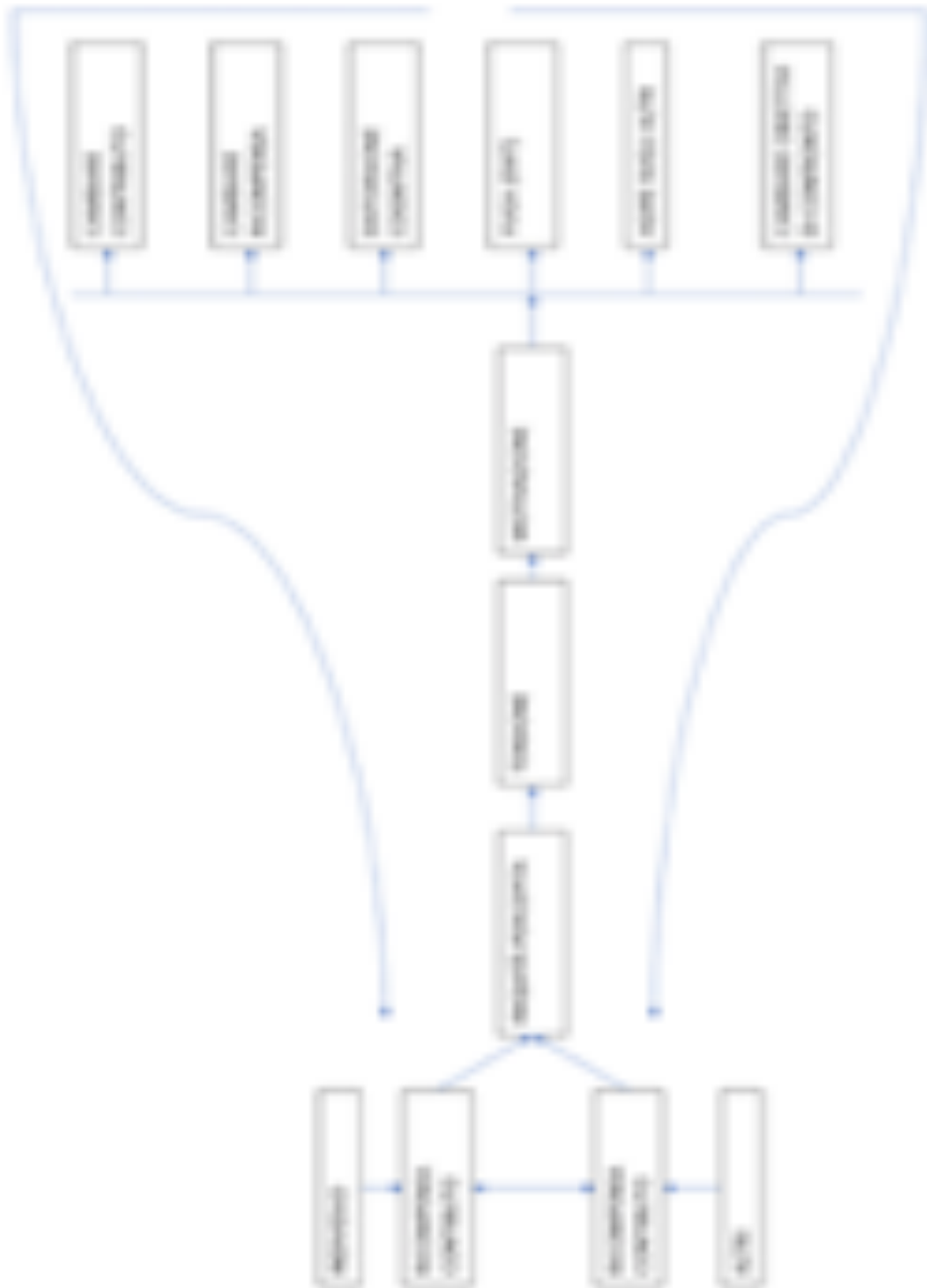
⁶¹⁵ David Corsi (Livorno, 1964) ha studiato Teologia con indirizzo Sacre Scritture e specializzazione nel Pentateuco, è appassionato di storia militare antica. Oggi è un quadro, coordinatore dell'area marketing & management e Responsabile sistema gestione qualità di Biolabor SC di Livorno; ha collaborato con importanti partner italiani ed europei.

⁶¹⁶ P. Bourdieu, *Meditazioni pascaliane*, Feltrinelli, Milano, 1998, cap. *Un'esperienza sociale: uomini senza avvenire*, ed. or. 1997.

⁶¹⁷ J. S. Adams, *Inequity in Social Exchange*, 1965.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

Figura 43. Il ripristino dell'equità



TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

Preso che ebbe il duca la Romagna, e trovandola suta comandata da signori impotenti, li quali più presto avevano spogliato e' loro sudditi che corretti, e dato loro materia di disunione, non di unione, tanto che quella provincia era tutta piena di latrocinii, di brighe e di ogni altra ragione di insolenzia, iudicò fussi necessario, a volerla ridurre pacifica e obediante al braccio regio, darli buon governo. Però vi prepose messer Remirro de Orco, uomo crudele ed espedito, al quale dette pienissima potestà. Costui in poco tempo la ridusse pacifica e unita, con grandissima reputazione. Di poi iudicò el duca non essere necessario sì eccessiva autorità, perché dubitava non divenissi odiosa; e preposevi uno iudicio civile nel mezzo della provincia, con uno presidente eccellentissimo, dove ogni città vi aveva lo avvocato suo. E perché conosceva le rigorosità passate averli generato qualche odio, per purgare gli animi di quelli populi e guadagnarseli in tutto, volle mostrare che, se crudeltà alcuna era seguita, non era nata da lui, ma dalla acerba natura del ministro. E presa sopr'a questo occasione, lo fece a Cesena, una mattina, mettere in dua pezzi in sulla piazza, con uno pezzo di legno e uno coltello sanguinoso a canto. La ferocità del quale spettacolo fece quelli populi in uno tempo rimanere satisfatti e stupidi.⁶¹⁸

Una vignetta:



Prendo le mosse dal caso di Pound, perché accanirsi sul poeta è servito a far sì che, paradossalmente, l'intelligenza di sinistra (italiana almeno) se ne occupasse

⁶¹⁸ N. Machiavelli, *op. cit.*, cap. VII, *Sui principati nuovi che si acquistano con armi altrui e fortuna*. Ramiro de Lorqua fu fatto assassinare il 26 dicembre 1502.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

e ne ristabilisse la dignità di artista: Pasolini con l'incontro intervista del 1968⁶¹⁹ e Cacciari con i suoi contributi riscontrabili nel documentario di Sky Arte trasmesso nell'ottobre del 2015 e in varie interviste⁶²⁰.

Intendo il suddetto paradosso come coloro che, politicamente più distanti dal Poeta, non possono tollerare il torto da lui subito; citando Marco Aurelio: *spesso commette ingiustizia non solo colui che fa qualcosa, ma anche colui che non la fa*.⁶²¹

Vorrei portare all'attenzione alcuni punti di vista, delle pillole su cui riflettere; sarò telegrafico:

- La scala dei bisogni di Maslow: il secondo gradino è la sicurezza; per essere tutelata una certa stabilità non basta soddisfare il primo gradino (bisogni fisiologici); solo superando il secondo si può sperare di non assolvere il resto.⁶²² Per soddisfare il bisogno di sicurezza appare evidente la "certezza del diritto". Il resto dei gradini, come detto, potrebbe rimanere – cinicamente e con grande rischio – irrisolto.

- Aristotele: Nell'Etica Nicomachea, sembra sostenere la superiorità della politica sull'etica (i fini della collettività sovraordinati ai quelli individuali) da cui l'idea dell'eroe "civile", l'individuo sacrificato per il bene di molti.

- La riflessione verte (anche) sul disvalore generato dall'applicare a priori la "giustizia", invece di valutare caso per caso.

- Bibbia: iniquità in ebraico 'àwçen si fa derivare (parzialmente) dalla radice 'wn «essere forte, pesante».

- È interessante riflettere su questo midrash (Shemòt, 11:20): *“E non si avvicinarono l'uno all'altro per tutta la notte? Che in quell'occasione gli angeli al servizio dell'Eterno volevano dire un cantico davanti all'Eterno; l'Eterno disse a loro: l'opera delle mie mani affonda nel mare e voi volete dire un cantico?”* Una delle spiegazioni è che l'Eterno impedì agli angeli di elevare un cantico quando i figli d'Israele uscirono indenni dal Mar Rosso, perché nello stesso momento “l'opera delle sue mani”, ossia gli egiziani, stavano affondando nel mare.

- Kant: l'uomo come fine e non come mezzo.

- Alto tasso di malattie psichiatriche/psicologiche nei paesi anglosassoni, cioè ingiustizia della disuguaglianza?⁶²³

⁶¹⁹ <http://www.raiscuola.rai.it/articoli/pasolini-ed-ezra-pound-un-incontro-di-poesia-e-di-amicizia/18706/default.aspx>

⁶²⁰ <https://www.youtube.com/watch?v=xIL2ygY3YxM>

⁶²¹ M. Aurelio, *Pensieri*, 2008; IX, 5

⁶²² Si riveda la figura 40.

⁶²³ https://www.infodata.ilsole24ore.com/2018/06/19/maggiori-disturbi-mentali-nelle-societa-meno-eque/?refresh_ce=1

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- Ritengo, quindi, che il potere sottostia al detto delfico Meden agan (μηδὲν ἄγαν) “niente in eccesso”.

Una battuta:

Piove sul giusto e piove anche sull'ingiusto;
ma sul giusto di più, perché l'ingiusto gli ruba l'ombrello.
(Charles Synge Christopher Bowen)

Finisco con un'ultima riflessione: la giustizia si arresta di fronte all'istinto di sopravvivenza, perché quando lo supera si trasforma in "eroico furore".

Bene, ho trovato anche la chiusura a effetto! Spero le possa essere utile.

Certo che mi è parso utile: l'ho posto in appendice!

6. PIKETTY, COME FRENARE L'INGIUSTIZIA

Ripetete una bugia cento, mille, un milione di volte e diventerà una verità.
(Anonimo)⁶²⁴

L'ho anticipata più volte ed ecco, finalmente, l'appendice dedicata ad alcuni aspetti trattati da Thomas Piketty nel suo ultimo libro.

Capitalismo sfrenato senza alternative?

Come ho già ripetuto pare non vi sia alcuna alternativa al capitalismo più sfrenato. La fandonia è quotidianamente reiterata su tutti i media e, ovviamente, la gente ci crede.⁶²⁵

Tra le giustificazioni "scientifiche" più diffuse quella per cui il denaro è dopaminico, attiva i medesimi circuiti della cocaina; cioè il potere psicologico dei soldi affligge l'intera umanità.⁶²⁶

Di recente, un luminare della Tufts University afferma che la disuguaglianza è matematicamente inevitabile.⁶²⁷ L'Economist fa intendere che le cinque *Big Tech* sono inarrestabili, cioè che l'accentramento capitalistico è fatale. Un economista serbo-americano rimarca che non c'è nessuna alternativa alla plutocrazia.⁶²⁸

Sono tutte idee "zombie", riccamente fomentate da un manipolo d'individui, generalmente statunitensi ma sempre estremamente ricchi:

il sostegno economico dei miliardari di destra è una forza potente a sostegno delle idee zombie, **idee che avrebbero dovuto essere uccise dalle prove contrarie ma che invece continuano a trascinarsi qua e là, divorando il cervello delle persone.** Il più tenace di questi zombie è la convinzione che tassare i ricchi sia

⁶²⁴ La citazione è erroneamente attribuita al geniale Joseph Goebbels, che invece scrisse in un articolo del 1941: *Gli inglesi operano secondo il principio che se menti, allora menti completamente e, soprattutto, attieniti alla menzogna.*

⁶²⁵ Si veda l'eccellente disamina critica di Dario Fabbri, *La temporanea illusione dell'economicismo*, Limes, 2/2020, pp. 153-160.

⁶²⁶ Una descrizione apparentemente molto convincente è in M. Motterlini, *op. cit.* Secondo Gironde invece non siamo *drogati*: "consumiamo" il fatto stesso di possedere del denaro e, talvolta, ciò può provocare una forte dipendenza (S. Gironde, *op. cit.*). Un'analisi approfondita è in Rumiati-Rubaltelli, *Soldi in bilico*, Psicologia Contemporanea 196, luglio-agosto 2006.

⁶²⁷B. M. Boghosian, *op. cit.*, pp. 57-63. Personalmente la cosa mi convince poco poiché la trattazione parte correttamente dall'assunto che "il banco" è sempre favorito ma che se anche non lo fosse, nulla cambierebbe.

⁶²⁸ B. Milanovic, *The Clash of Capitalisms, The Real Fight for the Global Economy's Future*, Foreign Affairs, January/February, 2020.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

assolutamente distruttivo per l'economia nel suo complesso e che un taglio delle tasse sui redditi alti produrrà una miracolosa crescita economica. **Nella pratica, questa dottrina continua a rivelarsi errata**, tuttavia ha preso ancora più piede nel partito repubblicano.

Ci sono anche altri zombie. Se si vuole uno Stato con poche tasse e poche prestazioni assistenziali, occorre asserire che i programmi per la rete di sicurezza sociale sono dannosi e inattuabili. Così si sprecono energie ostinandosi a ripetere che la copertura sanitaria universale è impossibile.⁶²⁹

Insomma, in tutto il mondo - e in Italia in particolare, che ha un debito pubblico enorme - si avanzano le proposte più bizzarre per reperire i denari necessari al buon funzionamento dei servizi pubblici - e della società in generale - ma non si prende in considerazione l'ipotesi di tassare i grandi capitali e, tantomeno, i profitti delle multinazionali.⁶³⁰

Non si tratta di aspetto nuovo, tutt'altro! Prima di affrontare la recente analisi di Piketty mi pare opportuno riportare un passo ascrivibile al lontano passato, cioè ben precedente alla severa critica marxista del *Capitale*.

Una parte dei nostri mali dipende dal fatto che troppi uomini sono oltraggiosamente ricchi, o disperatamente poveri. Per fortuna, ai nostri giorni tende a stabilirsi un equilibrio tra questi due estremi: le fortune colossali degli imperatori e dei liberti son cose del passato: sono morti Trimalcione e Nerone. Ma c'è ancora molto da fare per **ridimensionare il mondo secondo criteri razionali**.

(...) Ho messo fine allo scandalo delle terre lasciate incolte dai grandi proprietari poco solleciti del bene pubblico: d'ora in avanti, ogni campo non coltivato da cinque anni apparterrà, all'agricoltore che s'incaricherà di trarne buon partito. Pressappoco lo stesso avviene per le miniere.

La maggior parte dei ricchi offre donazioni ingenti allo Stato, alle istituzioni pubbliche, al sovrano; molti lo fanno per interesse, alcuni per virtù, quasi tutti per profittarne. Ma io avrei voluto che la loro generosità prendesse forme diverse da quella della beneficenza ostentata; avrei voluto insegnare loro a **incrementare saggiamente i loro beni nell'interesse della comunità, come fino a oggi hanno**

⁶²⁹ P. Krugman, *op. cit.*, p. 15. Un altro premio Nobel per l'economia evidenzia un insostenibile paradosso: i tre uomini più facoltosi degli Stati Uniti possiedono più ricchezza della metà più povera della popolazione presa nel suo insieme (J. Stiglitz, *Misurare ciò che conta*, Le Scienze, ottobre 2020, p. 51).

⁶³⁰ Assai più moderatamente, a livello nazionale: "Gli imprenditori hanno patrimoni privati di migliaia di miliardi. Devono essi per primi ricapitalizzare le aziende". Così scrive Pierluigi Ciocca, già vicedirettore generale della Banca d'Italia (*Se le imprese comprano banche invece di fabbriche, la partita è persa*, Il Manifesto, 11 giugno 2020). Annullare i debiti pubblici o ricorrere all'insolvenza è considerato impensabile dalla pleora degli economisti ortodossi: la globalizzazione ne risentirebbe ... (Cfr. B. Eichengreen, *A world awash with debt: can governments learn to rule while drowning in the red?* Prospect, 2 ottobre 2020).

fatto solo al fine di arricchire i loro figli. L'unico mezzo per ovviare a questa situazione è di **trattare alla stregua di funzionari strettamente sorvegliati questi indispensabili uomini d'affari.**

(...) L'importante è che **questa prosperità serva a tutti, e non solamente alla banca di Erode Attica o al piccolo speculatore.** Una legge non sarà mai abbastanza dura, se consente di ridurre il numero di intermediari che formicolano nelle nostre città: razza oscena e avida, che sussurra in tutte le taverne, affolla tutti i banchi di mescita, **pronta a sabotare qualsiasi politica che non le frutti un profitto immediato.**⁶³¹

Quest'ultimo passo ci aiuta a evitare un grave malinteso, talvolta voluto ad arte: il capitale c'è sempre stato e sempre ci sarà. L'aveva capito perfino il *buon* Gandhi: "il capitale non è malvagio in sé; è il suo uso sbagliato che è malvagio. Il capitale, in una forma o un'altra, sarà sempre necessario".⁶³²

La dialettica tra capitale e lavoro trova ancora oggi, nelle periferie dei mercati, soluzioni ragionevoli; un esempio è l'usuale ripartizione tra il proprietario dell'oliveto e gli addetti al raccolto. Sono a carico del primo le potature periodiche, gli eventuali trattamenti antiparassitari e gli oneri di spremitura; l'olio prodotto è diviso a metà.⁶³³

Il vero problema è il capitalismo deregolamentato: "mercati del tutto privi di restrizioni lasceranno più spazio al potere monopolistico, agli abusi del settore finanziario, a rapporti commerciali squilibrati".⁶³⁴

Capitale e ideologia

Thomas Piketty è uno dei maggiori economisti del pianeta; è direttore di ricerca all'École des hautes études en sciences sociales e docente all'École d'économie de Paris. Si era molto ben spiegato nel suo *Il capitale nel XXI secolo*;⁶³⁵ alcuni suoi estratti salienti sono presenti nel mio *Prevedere per Decidere*.⁶³⁶

⁶³¹ È storicamente acclarato che questo passo, dovuto alla mirabile penna della Yourcenar e attribuito all'imperatore romano Adriano, è verosimile (M. Yourcenar, *op. cit.*, estratti dalle pp. 125-126)

⁶³² R. Bellinzaghi (a cura di), *Perle del Mahatma Gandhi*, Effatà Editrice, Cantalupa, Torino, 2001.

⁶³³ Questa divisione è generalmente adottata sui piccoli appezzamenti; vi sono ovviamente altre soluzioni più prettamente capitalistiche, come la retribuzione diretta dei raccoglitori.

⁶³⁴ J. Stiglitz, *La grande frattura*, *op. cit.*, p. XVII.

⁶³⁵ T. Piketty, *op. cit.*, 2014 (ed. or. 2013).

⁶³⁶ Negli ultimi anni sul tema della disuguaglianza sono stati pubblicati numerosi e qualificati libri; alcuni sono presentii nel mio *op. cit.*, 2016-2. Ne sono seguiti poi altri; per evitare un pedante elenco segnalo i due premi Nobel per l'economia che vi si dedicano con particolare attenzione: Paul Krugman e Joseph Stiglitz. Altri studiosi che si sono visti assegnare

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo Quinta parte: appendici

Ho accennato all'inizio del libro che nel maggio del 2020 è uscita la traduzione italiana del suo ultimo interessantissimo saggio, *Capitale e ideologia*,⁶³⁷ come afferma lo stesso Autore nelle prime righe: "questo libro è sostanzialmente la continuazione del *Capitale nel XXI secolo*".

Provo qui a sintetizzarne alcuni aspetti rilevanti, impresa certo non facile e che è necessariamente molto selettiva poiché si tratta di un testo di quasi 1200 pagine con innumerevoli grafici e una decina di tabelle.⁶³⁸

Per comprendere a fondo l'analisi e le proposte di Piketty non c'è altra soluzione che studiarne il testo.⁶³⁹

Una vignetta:



L'opera è strutturata in quattro parti, ho trovato avvincenti le prime tre di carattere storico-economico e poco convincente l'ultima, che avanza la proposta per un "socialismo partecipato nel XXI secolo". Il presupposto generale è che *ogni società umana deve giustificare le sue disuguaglianze: è necessario trovarne le ragioni, perché in caso contrario è tutto l'edificio politico e sociale che rischia di crollare.*⁶⁴⁰

Le prime tre parti descrivono le caratteristiche delle società ternarie (o trifunzionali), organizzate in tre classi: clero, nobiltà e terzo Stato, che

recentemente il premio per tematiche correlate sono Angus Deaton (2015), Abhijit Banerjee e Esther Duflo (2019).

⁶³⁷ T. Piketty, *op. cit.*, 2020 (ed. or. 2019).

⁶³⁸ Per chi ne avesse il desiderio e il tempo sarebbe straordinariamente interessante il confronto con un classico testo del 1902: *L'imperialismo* di John Atkinson Hobson (ed. it. Newton Compton, Roma, 1996). Tra le analogie (*mutatis mutandis*): è un testo controcorrente, ricco di tabelle e grafici, con approfondite analisi politico-economiche; utile anche per un raffronto storico con le attuali teorie dell'impero, descritte nella seconda parte di questo mio libro.

⁶³⁹ "I lettori più impazienti potrebbero essere tentati di andare direttamente all'ultimo capitolo e alle conclusioni. Non posso impedirlo, ma devo avvertirli che avranno difficoltà a comprendere da dove siano tratti gli argomenti che presento, se prima non avranno letto, almeno in modo frammentario, le quattro parti del libro". T. Piketty, *op. cit.*, 2020, p. 68.

⁶⁴⁰ *Ivi*, p. 13.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

affondano le loro radici nella storia antica e si protraggono a lungo in forme diverse su tutto il pianeta, con rare eccezioni (l'India mostra un tetrapartizione). La Rivoluzione Francese costituisce un momento di "cesura emblematica" con il tentativo di separare il libero diritto alla proprietà dal potere dello Stato, dando luogo al sorgere delle società borghesi e "proprietariste" (cioè del capitalismo radicale o del pieno liberismo).⁶⁴¹

Naturalmente la trasformazione storica delle società trifunzionali europee in collettività di proprietari è avvenuta con traiettorie nazionali diverse, alcune fortemente influenzate dai fenomeni del colonialismo e dello schiavismo che hanno condizionato le evoluzioni sociali in altre parti del mondo. Il XX secolo, soprattutto a causa dei conflitti mondiali, ha visto la crisi del proprietarismo e il fiorire della "speranza in un mondo più giusto e in società più uguali e da numerosi progetti per una radicale trasformazione dei regimi della disuguaglianza ereditati dal passato".⁶⁴²

Per chiarire con la massima sintesi la portata di tale trasformazione propongo sei grafici (figure 44-49) commentati dallo stesso Piketty.⁶⁴³

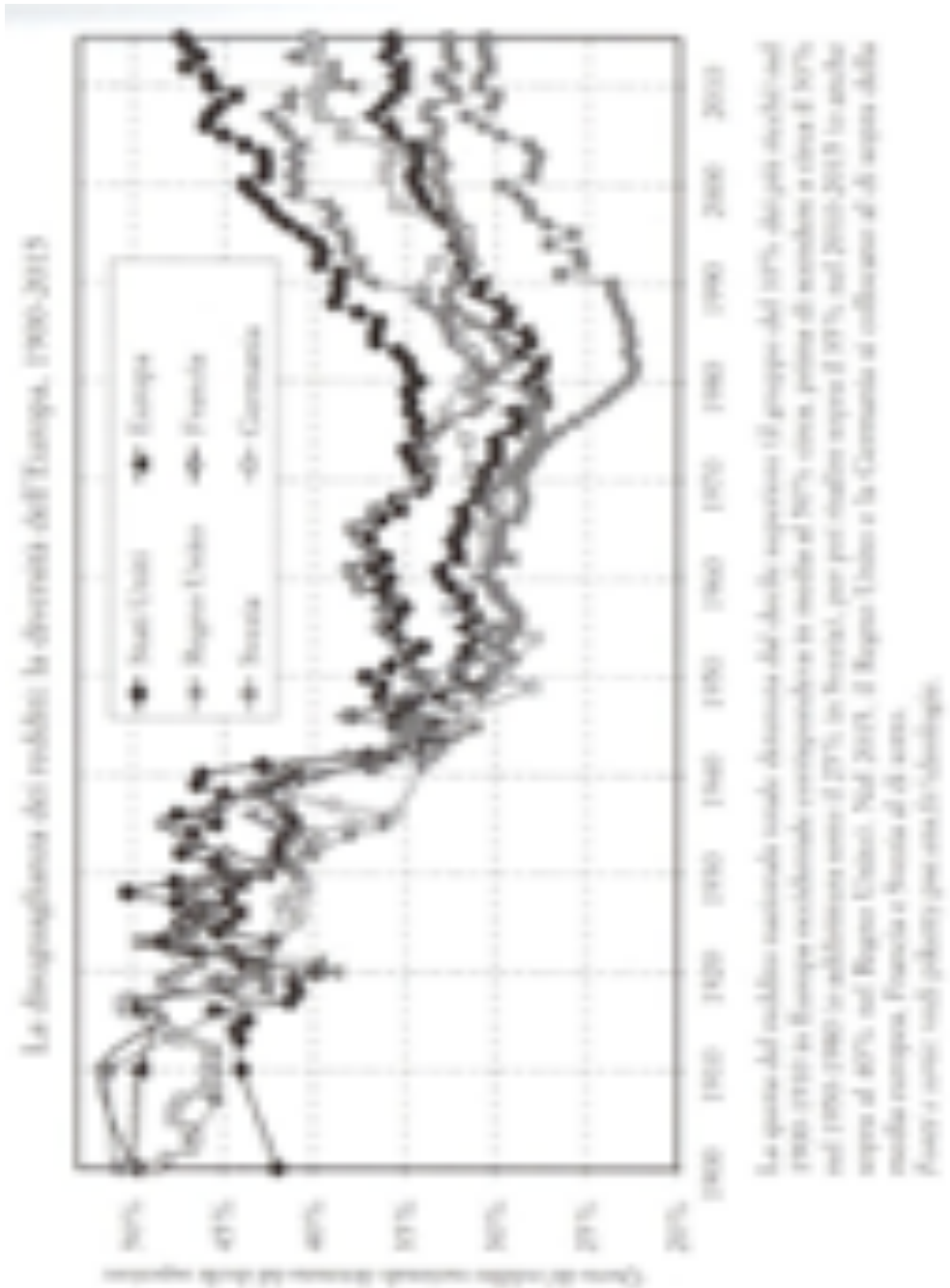
⁶⁴¹ La trattazione di Piketty sulla trasformazione dalle società ternarie ai giorni nostri occupa più di settecento pagine; per curiosa analogia riporto questo brano, tratto da un libro di Giovanni Ballarini (*Cavoli a merenda*, Tarka Edizioni, Mulazzo, MS, 2017, pp. 146-148) da cui si desume il lungo protrarsi nella tripartizione sociale oltre le scadenze storiche indicate dal francese. "La Rivoluzione Francese distrugge un mondo sociale e pone le basi per la creazione della cucina borghese moderna. In precedenza, anche in Italia come nel resto d'Europa, vigono i canoni della grande cucina rinascimentale ostensiva di corte e fino al milleseicento le mense dei banchetti sono imbandite secondo un ordine ben organizzato (...). Nella nuova cucina borghese scompare lo scopo principale di quella del palazzo, quello di mostrare la potenza del signore e si avvicina alla cucina segreta quotidiana. (...) I ristoranti fanno parte di una triade dei luoghi del mangiare fuori casa: ristorante, trattoria, osteria. Il ristorante è per l'alta e media borghesia, la trattoria per la piccola borghesia e l'osteria per il popolo minuto dei lavoratori urbani e contadini. Le insegne di questi locali sono univoche e chiare, quasi sempre solo Ristorante, Trattoria, Osteria, al più chiarite da una immagine o un nome. Entrando in questi locali si sa cosa trovare, rispettivamente i camerieri in giacca bianca, il locandiere in persona, l'oste e, al tempo stesso, il tipo di cucina, le varietà e qualità dei vini, il menu e il prezzo, tutti collegati alla tipologia del locale. La triade dei luoghi del mangiare ha altre corrispondenze, tra queste quella dei trasporti ferroviari, con carrozze di prima, seconda e terza classe (divanetti in velluto rosso, sedili imbottiti di colore grigio, panche di legno duro) e dei treni: rapidi, diretti, accelerati (...) Le triadi del passato sono semplici, di chiaro significato e contenuto, ma oggi sono al tramonto o sono scomparse. (...) In questa situazione, s'innescano e si diffonde un caos babelico nel quale stiamo vivendo e nel quale le denominazioni della classica triade ristorante-trattoria-osteria divengono indistinte e oscure e non corrispondono più a precisi canoni di offerta e di prezzi e cibi."

⁶⁴² T. Piketty, *op. cit.*, 2020, p. 477.

⁶⁴³ *Ivi*, alle pp. 482, 483, 486, 512 e 513.

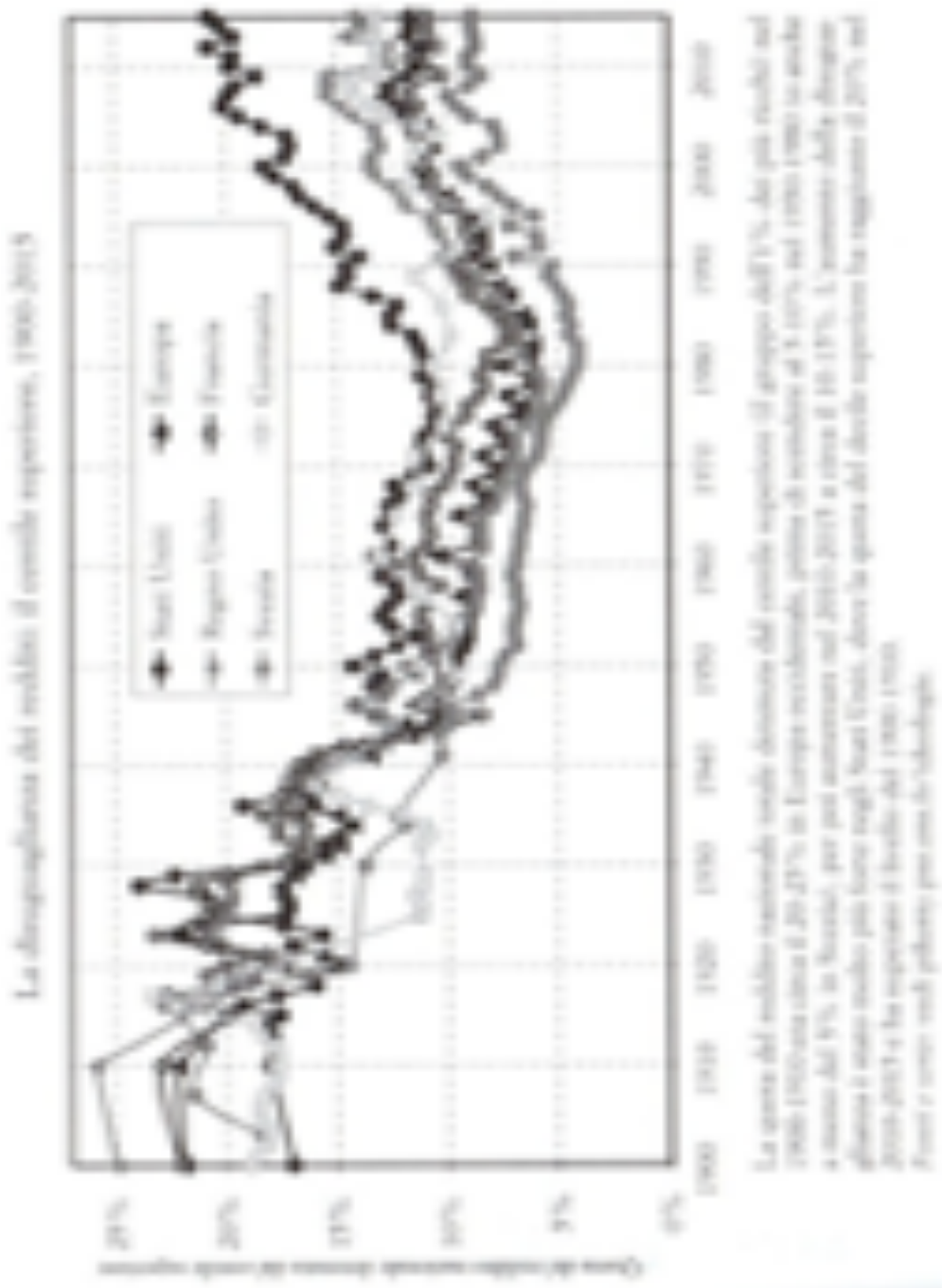
TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
 Quinta parte: appendici

Figura 44. I redditi del decile superiore in sei paesi europei 1900-2015



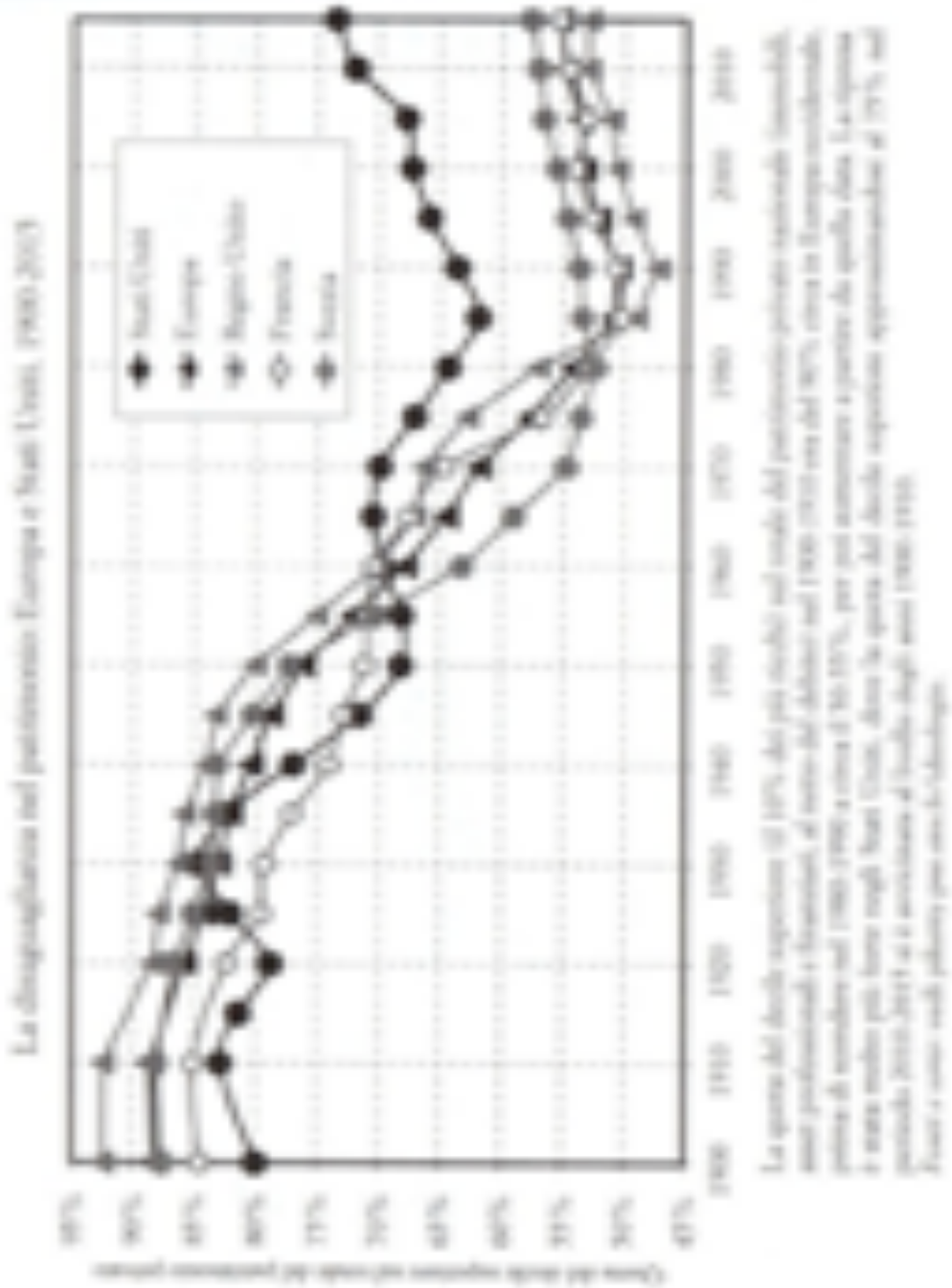
TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
 Quinta parte: appendici

Figura 45. I redditi dell'1% dei più ricchi in sei paesi europei 1900-2015



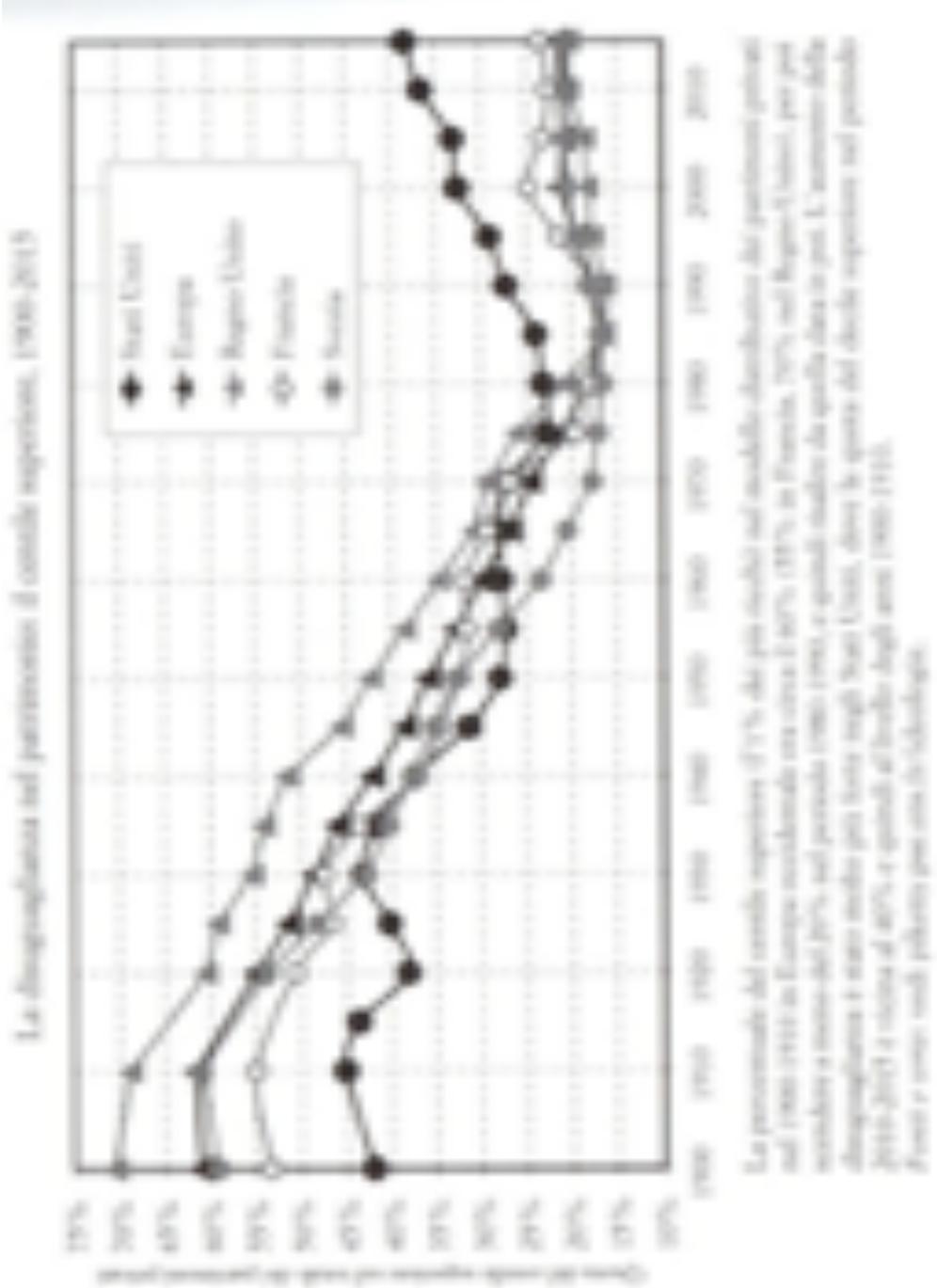
TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
 Quinta parte: appendici

Figura 46. I patrimoni del decile superiore in cinque paesi, 1900-2015



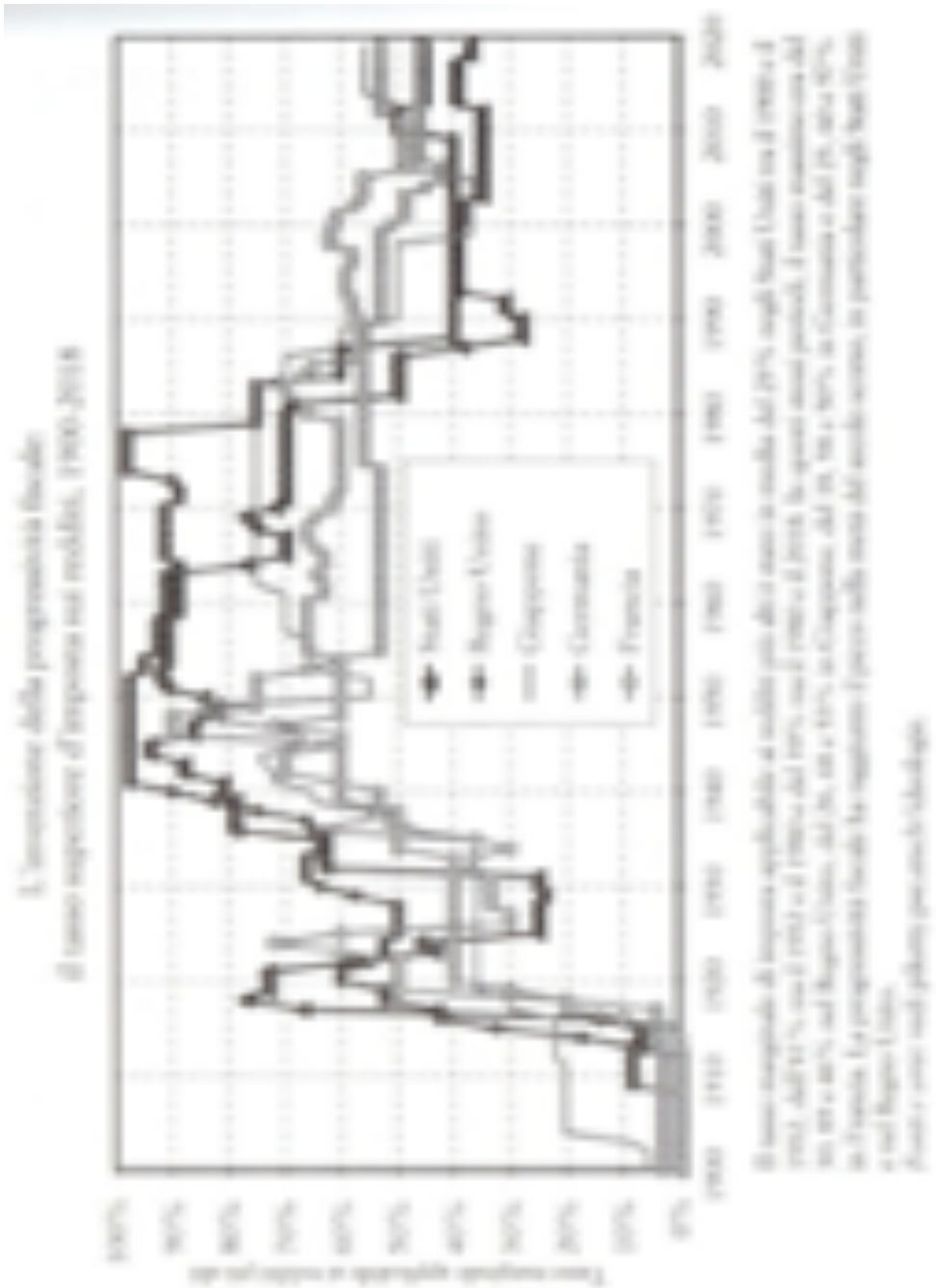
TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
 Quinta parte: appendici

Figura 47. I patrimoni dell'1% dei più ricchi in cinque paesi, 1900-2015



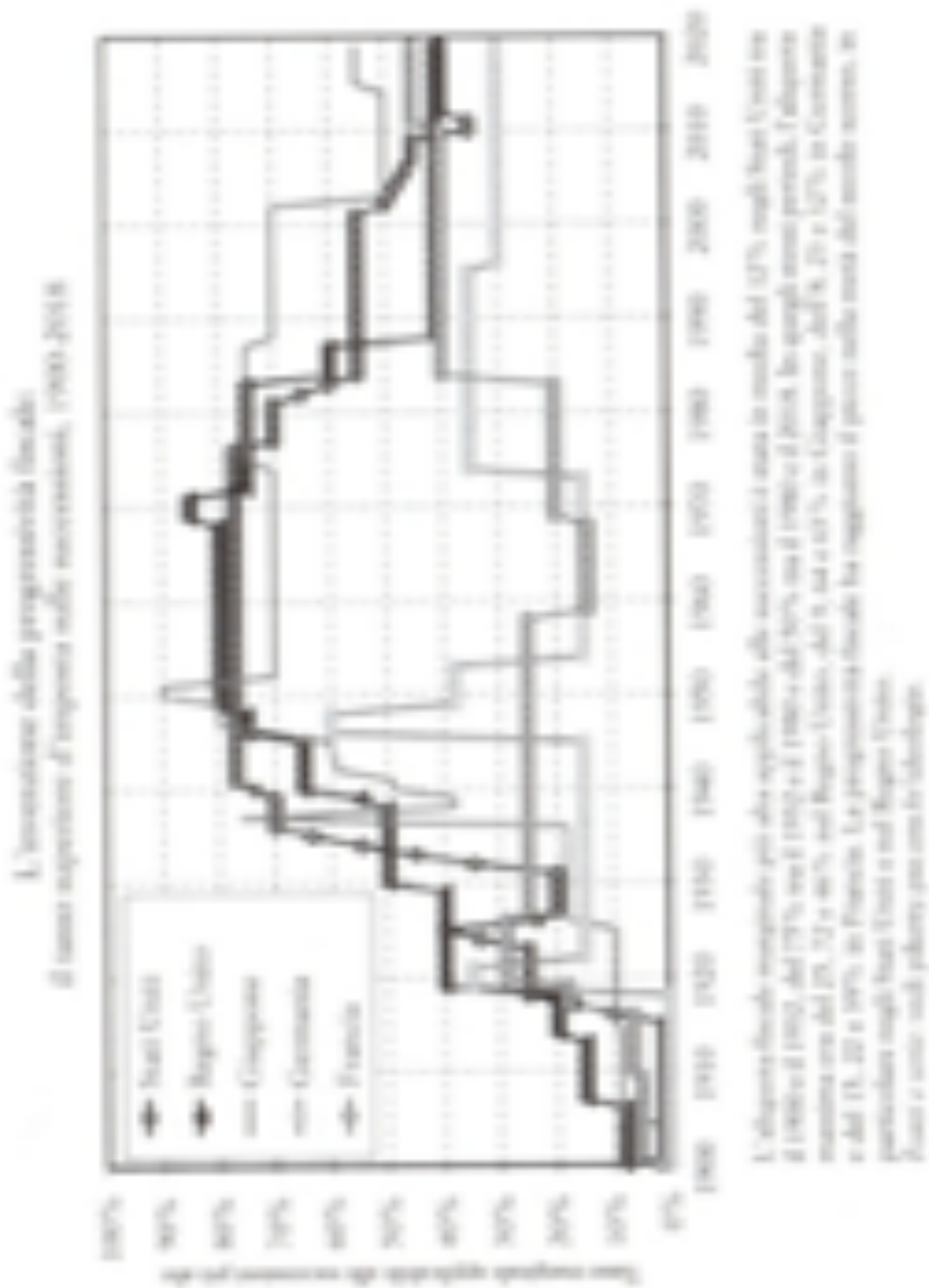
TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
 Quinta parte: appendici

Figura 48. Massima imposta sui redditi in cinque paesi, 1900-2018



TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
 Quinta parte: appendici

Figura 49. Massima imposta sulle successioni in cinque paesi, 1900-2018



TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

Dai grafici e dal capitolo intitolato “La diversità dei prelievi e il ruolo della progressività fiscale” si deduce inequivocabilmente che **i paesi più avanzati hanno imposto aliquote elevate ai ricchissimi per oltre mezzo secolo e come, dal 1980, la tendenza sia stata drasticamente invertita** (con Thatcher e Reagan).

Il pensiero unico dominante degli ultimi quarant'anni ha seppellito questa evidenza storica.⁶⁴⁴

Condivido pienamente che è ora di riprendere le vecchie e sane abitudini e applicarle ai giganti finanziari così da ridurre sensibilmente il peso fiscale sulla stragrande maggioranza dei soggetti tributari, incluse le Piccole e Medie Imprese.

Una vignetta:



⁶⁴⁴ Di estremo interesse per integrare l'analisi di Piketty è il saggio *Geo-economics and geopolitics drive successive eras of predatory globalization and social engineering. Historical emergence of climate change, gender equity and anti-racism as State doctrines?* Reperibile all'indirizzo: <https://www.researchgate.net/publication/332182416>. Il lungo articolo (77 pagine) è a firma di Denis G. Rancourt dell'Ontario Civil Liberties Association; già professore di fisica all'Università dell'Ontario da cui fu licenziato con l'accusa di "squat accademico", cioè per aver cambiato l'argomento di un corso senza il permesso del dipartimento; la sua vicenda è descritta qui: https://en.wikipedia.org/wiki/Denis_Rancourt. Molto interessante anche di J. Nitzan – S. Bichler, *Capital as Power, A study of order and creorder*, Routledge, N.Y. 2009. Entrambi questi libri mi sono stati segnalati da Federico Taranto, che ringrazio sentitamente.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
 Quinta parte: appendici

La quarta parte del trattato di Piketty propone una tabella che semplifica al massimo la soluzione del reperimento delle risorse necessarie per ridurre le diseguaglianze e formula un'ipotesi di riforma politica.

Tabella 16. La proposta fiscale di Piketty

Evolution of the tax system and tax proposals

Tabelle proposte alla proposta per l'abolizione del sistema di imposte e tasse indirette			Tabelle proposte sul reddito della persona e del reddito netto (aliquota e del reddito netto (aliquota))	
Aliquota del reddito netto	Tasse indirette e tasse sul consumo e tasse sulla ricchezza	Tasse sul reddito netto e tasse sulla ricchezza	Aliquota del reddito netto	Tasse indirette e tasse sul consumo e tasse sulla ricchezza
10%	10%	10%	10%	10%
15%	15%	15%	15%	15%
20%	20%	20%	20%	20%
25%	25%	25%	25%	25%
30%	30%	30%	30%	30%
35%	35%	35%	35%	35%
40%	40%	40%	40%	40%
45%	45%	45%	45%	45%
50%	50%	50%	50%	50%
55%	55%	55%	55%	55%
60%	60%	60%	60%	60%
65%	65%	65%	65%	65%
70%	70%	70%	70%	70%
75%	75%	75%	75%	75%
80%	80%	80%	80%	80%
85%	85%	85%	85%	85%
90%	90%	90%	90%	90%
95%	95%	95%	95%	95%
100%	100%	100%	100%	100%

Il sistema di imposte proposto è un sistema di imposte sul reddito netto e sul reddito personale, con aliquote del 10% sul reddito netto e del 10% sul reddito personale. Le aliquote del 10% sul reddito netto e del 10% sul reddito personale sono applicate a tutti i redditi netti e a tutti i redditi personali. Le aliquote del 10% sul reddito netto e del 10% sul reddito personale sono applicate a tutti i redditi netti e a tutti i redditi personali. Le aliquote del 10% sul reddito netto e del 10% sul reddito personale sono applicate a tutti i redditi netti e a tutti i redditi personali.

Mi soffermo ora sulla prima, corredata della didascalia originale, riportata nella tabella 16;⁶⁴⁵ va ben considerato che le aliquote indicate includono ogni altro tipo di tasse indirette.⁶⁴⁶

⁶⁴⁵ *Ivi*, p. 1109.

⁶⁴⁶ In Italia l'incidenza delle tasse indirette è molto elevata ed è utile per camuffare la percentuale effettiva delle imposte totali pagate dai cittadini che non possono evitarle. Le

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

Non stupisce che nessun economista liberista la riprenda e si continui invece a proporre la logica capitalistica dell'austerità per tutti, meno che per i super-ricchi,⁶⁴⁷ che possono così ammantarsi di pelosa beneficenza (invece di essere adeguatamente taglieggiati).⁶⁴⁸

Una battuta:

La libertà non va in coppia con il potere:
tra loro c'è una contraddizione evidente.
(Jean Paul Sartre)

Tassare le rendite finanziarie, i patrimoni accumulati nei decenni e nei secoli (alla cui origine vi sono normalmente episodi di pirateria di varia

principali sono l'Iva, l'Irpef, l'Ires, l'Irap, l'Isos, l'IMU; le imposte di Registro, Ipotecaria, Catastale e di Bollo. Andrebbero ricordate anche le imposte sul possesso della televisione (canone), dell'automobile (bollo di circolazione), le assicurazioni obbligatorie (veicoli, prestiti bancari, ecc.) e semi-obbligatorie (abitazione, animali domestici e non, ecc.).

⁶⁴⁷ "La prossima volta che sentite qualcuno spiegare in tono serio la necessità dell'austerità fiscale, provate ad analizzare la sua tesi. Quasi sicuramente scoprirete che quello che sembra un realismo pratico poggia invece su un fondamento di fantasia, sull'idea che i vigilantes invisibili ci puniranno se facciamo i cattivi e che la fatina della fiducia ci premierà se facciamo i bravi. E la politica del mondo reale - una politica che danneggerà la vita di milioni di famiglie lavoratrici - viene costruita su quel fondamento". (P. Krugman, *op. cit.* p. 168; l'articolo originale è dell'1 luglio 2010 e s'intitola *Miti dell'austerità*).

⁶⁴⁸ Può essere quantomeno curioso rileggere alcuni brani di uno storico discorso del 1977 dell'allora segretario del Partito Comunista Italiano, che anticipa alcuni principi ripresi trent'anni dopo da Serge Latouche, con la sua famosa teoria della "decrescita felice". *L'austerità non è oggi un mero strumento di politica economica cui si debba ricorrere per superare una difficoltà temporanea, congiunturale, per poter consentire la ripresa e il ripristino dei vecchi meccanismi economici e sociali. Questo è il modo con cui l'austerità viene concepita e presentata dai gruppi dominanti e dalle forze politiche conservatrici. Ma non è così per noi. Per noi l'austerità è il mezzo per contrastare alle radici e porre le basi del superamento di un sistema che è entrato in una crisi strutturale e di fondo, non congiunturale, di quel sistema i cui caratteri distintivi sono lo spreco e lo sperpero, l'esaltazione di particolarismi e dell'individualismo più sfrenati, del consumismo più dissennato. L'austerità significa rigore, efficienza, serietà, e significa giustizia; cioè il contrario di tutto ciò che abbiamo conosciuto e pagato finora, e che ci ha portato alla crisi gravissima i cui guasti si accumulano da anni e che oggi si manifesta in Italia in tutta la sua drammatica portata. (...) A seconda dei contenuti che ha e delle forze che ne governano l'attuazione, può essere adoperata o come strumento di depressione economica, di repressione politica, di perpetuazione delle ingiustizie sociali, oppure come occasione per uno sviluppo economico e solidale nuovo, per un rigoroso risanamento dello Stato, per una profonda trasformazione dell'assetto della società, per la difesa ed espansione della democrazia: in una parola, come mezzo di giustizia e di liberazione dell'uomo e di tutte le sue energie, oggi mortificate, disperse, sprecate ...* (E. Berlinguer, *La passione non è finita. Scritti, discorsi, interviste 1973-1983*, Einaudi, Torino, 2015, pp. 10-11).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo Quinta parte: appendici

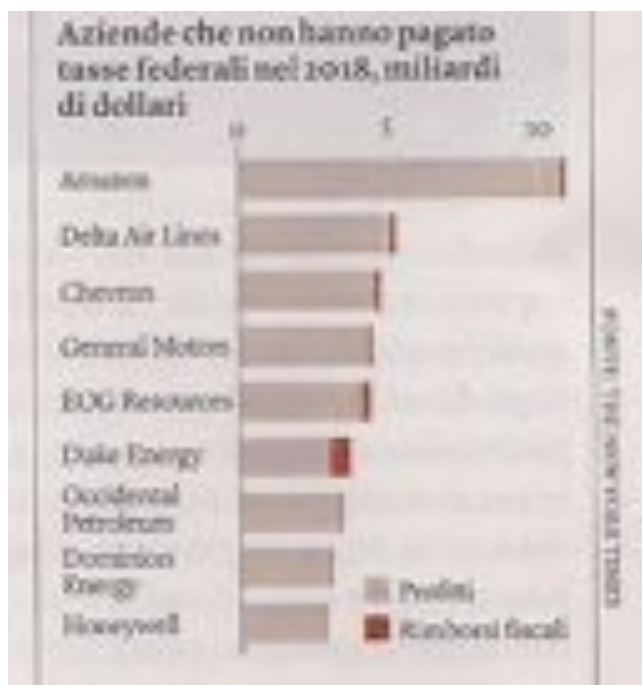
natura), le successioni - grazie alle quali idioti patentati si ritrovano enormi dosi di potere (gli esempi sono innumerevoli) - non è fantapolitica: Piketty fa degli esempi storici incontrovertibili.

Anche un suo brillante allievo - Gabriel Zucman, esperto di paradisi fiscali - chiarisce che le tasse patrimoniali possono funzionare molto bene per ridurre le attuali e feroci ingiustizie sociali.⁶⁴⁹

Lo stesso Zucman rinforza la proposta del suo maestro Piketty per l'istituzione di un'anagrafe finanziaria mondiale; forse non tutti sanno che il controllo dei flussi finanziari è affidato a istituzioni private ... Anche le agenzie di rating si danno da sé le proprie regole.⁶⁵⁰

I giganti economici e finanziari hanno comunque gioco facile anche nei loro paesi d'origine, si veda la figura 50, relativa alle tasse federali statunitensi.

Figura 50. Aziende statunitensi esentate dalle tasse federali



⁶⁴⁹ Il libro è di E. Saez – G. Zucman, *The Triumph of Injustice, How the Rich Dodge Taxes and How to Make Them Pay*, Princeton University Press, N.J., 2019. Una sintesi 'Een wereld zonder miljardairs zou een betere wereld zijn' è comparsa il 29 febbraio 2020 a firma di Ruud Goossens sul De Standaard.

⁶⁵⁰ Si veda J. Ghosh, *Il potere immeritato delle agenzie di rating*, Internazionale, 19 marzo 2021.

Quanto vale una persona?

La proposta di Piketty pare assai severa ma la condivido pienamente. Per spiegarmi reputo opportuna una breve citazione tratta da *Prevedere per Decidere* (pp. 489-491):

Si noti bene che la differenza di reddito (e spesso di patrimonio)⁶⁵¹ tra un piccolo o medio imprenditore e quello di un suo dipendente è piccolissima se paragonata con quella di un capitalista. Se tra i primi due c'è un moltiplicatore x , tra l'imprenditore e il capitalista è tra 1000 e 2000 x .⁶⁵²

Mi spiego con un calcolo approssimativo: in termini di reddito si va dall'artigiano con un moltiplicatore raramente superiore a cinque, al medio imprenditore, che può essere anche venti volte più ricompensato del suo più umile collaboratore.

Perfino i bravi chirurghi, gli inutili notai, i farmacisti e i manager di alto livello non superano di solito quel limite. Invece i top alla Marchionne moltiplicano ulteriormente per 25 e viaggiano sull'ordine di cinquecento volte lo stipendio minimo; i capitalisti veri (non quelli con qualche palazzo, ma gli speculatori finanziari globali) sono 80 volte più retribuiti di lui. Rammento che da Marchionne in su sono pochini e che – come abbiamo visto a proposito degli incentivi – **dare dieci milioni di dollari a qualcuno non lo fa diventare più intelligente.**⁶⁵³

(...)

Non sono l'unico a pensare che **l'umano più in gamba del mondo non possa valere più di venti altri messi insieme**, anzi ricorrerei ai nove di Aristotele. Mi piace supporre che anche il lettore sia d'accordo che uno a quarantamila è esorbitante mentre uno a cinquecento resta un'ingiustificata offesa alla miseria. Venti stipendi minimi se li può meritare un genio che contribuisce allo sviluppo umano, o un eroe che rischia la vita per salvarne molti altrui, ma sono rarissimi,

⁶⁵¹ Secondo uno studio del gruppo assicurativo Allianz (riportato dalla Frankfurter Allgemeine Zeitung di fine settembre 2015) il patrimonio medio per abitante più elevato del mondo è, guarda caso, degli svizzeri, pari a circa 160 mila euro; un poco meno negli USA; gli inseguitori sono Regno Unito, Belgio, Svezia, Paesi Bassi e Canada, tutti sotto i centomila euro. Attenzione però: non si scordi mai la lezione del pollo medio di Trilussa. Peraltro l'onesto presidente di una media azienda toscana, dove fui dirigente, mi disse, a proposito della soddisfazione dei bisogni: "Dopo che ho mangiato una fiorentina, un'altra non ci sta".

⁶⁵² Una buona descrizione della differenza tra ricchi e super ricchi è in Taleb che la rappresenta con la fig. 13: *la montagna statistica puramente frattale*. Scrive che *il concetto fondamentale è che i frattali hanno misure numeriche o statistiche che restano (in qualche modo) costanti su scale diverse: il rapporto è lo stesso, a differenza di quanto avviene con la gaussiana* (N.N. Taleb, *Il Cigno nero*, Il Saggiatore, Milano, 2014, ed. or. 2007, pp. 273-274).

⁶⁵³ Un'ulteriore conferma: negli Stati Uniti la frattura interna non è tra il 10% più ricco e il 90% meno abbiente - né tra l'un per cento e il 99% - ma tra l'un per mille dei plutocrati che accumulano le plusvalenze borsistiche e il 10% meglio remunerato, che opera nell'economia reale (si veda F. Maronta, *Il sogno americano non è più solida realtà*, Limes 11/2020).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

forse uno ogni diecimila; probabilmente meno di un milione di persone viventi in tutto. Ce le possiamo permettere. Per tutti gli altri, per quanto meritevoli, il moltiplicatore dovrebbe essere più basso.⁶⁵⁴

Una vignetta:



In effetti, ancora oggi non comprendo come un singolo individuo possa immaginare di valere più di altri venti (o di quaranta poveri) mentre mi è piuttosto chiaro come gli speculatori finanziari possano far fruttare gli accumuli derivanti da patrimoni ereditati oppure costruiti spacciando per proprie e originali le invenzioni che sfruttano la cultura e la tecnica che l'umanità ha elaborato in migliaia di anni.⁶⁵⁵

⁶⁵⁴ Nel 2020 il CEO più pagato al mondo è un indiano alla guida di Alphabet (che controlla Google): 280 milioni di dollari l'anno; il decimo in classifica ha una "paga eccessiva" pari a soli undici milioni l'anno (https://valori.it/gallery-dieci-ceo-pagati-troppo/?utm_source=Valori.it&utm_campaign=8b7686e1c3-EMAIL_CAMPAIGN_2020_12_07_04_51_COPY_01&utm_medium=email&utm_term=0_f313f54305-8b7686e1c3-39644352#slide-9). Confermo un'ovvietà: se dai X milioni a qualcuno non diventa certo più intelligente. Il capitalismo è folle ma la "gente" è ben impegnata da mille efficaci distrattori; guardando in basso si pensa al vantaggio relativo, alzare gli occhi è faticoso e abbagliante.

⁶⁵⁵ La ruota, l'acciaio, la plastica, i transistori, internet sono prodotti della storia dell'umanità che hanno consentito la realizzazione dei computer, dei social network, ecc. Ecco due domande retoriche di Piketty: "siamo sicuri che Bill Gates e gli altri tecno-miliardari avrebbero potuto sviluppare le loro imprese senza le centinaia di miliardi di denaro pubblico investito nella formazione e nella ricerca di base per decine di anni? E pensiamo veramente

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

La morale è semplice: calmierando le differenze di reddito e tassando i grandi patrimoni si riduce il potere del denaro e si frena l'ingiustizia sociale. Dovrebbero capirlo tutti, anche i più cognitivamente deficienti.⁶⁵⁶

Una vignetta:



Certo non mi sfugge che, soprattutto in Italia, **l'economia sommersa** – cioè la spasmodica, quotidiana ricerca di non fatturare e sottrarsi ai controlli – è enorme.⁶⁵⁷ Dall'autoriparatore al dentista, dal muratore al fornitore di legna e via (molto a lungo) elencando, conosco personalmente queste persone mentre dei grandi elusori ed evasori mi limito a leggere le cronache, che certo ritraggono solo una sparuta minoranza.

Io faccio parte di quella ridotta schiera cui non è possibile evitare di fatturare e non saprei dire se il mio rammarico dipende dall'invidia o dal senso civico. Forse da entrambi.

In ogni caso si tratta certamente di un grave problema di competenza del potere politico ma ho poca fiducia sarà seriamente affrontato, non fosse

che il loro potere di quasi-monopolisti commerciali e la possibilità di brevettare privatamente il sapere pubblico avrebbe potuto affermarsi senza il supporto attivo del sistema legale e fiscale vigente?" (T. Piketty, *op. cit.*, 2020, p. 46).

⁶⁵⁶ Alcuni qualificati economisti, di provata buona fede, dimostrano che la globalizzazione ha fatto crescere le disparità nei paesi occidentali ma le ha ridotte a livello globale; segnalano però che la crisi legata alla pandemia di Covid-19 e i conflitti commerciali in corso bloccheranno ogni progresso (si veda per esempio B. Milanovic, *The World Is Becoming More Equal, Global inequality continues to shrink as Asian incomes rise and the Western middle class struggles*, Foreign Affairs, 28 agosto 2020).

⁶⁵⁷ Le stime disponibili per l'Italia sono ovviamente soprattutto congetturali; in media si aggirano sui duecento miliardi di euro tra economia sommersa e illegale. Buona parte della seconda – quella collegata al commercio delle droghe – potrebbe facilmente emergere con una legislazione intelligente: i vizi non sono crimini, viceversa si dovrebbero corredare tutte le bottiglie di alcoolici con fotografie di fegati devastati ecc. così come si fa per le sigarette.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

altro perché molti eletti sono loro stessi piccoli o grandi evasori; inoltre i notevoli proventi della diffusa corruzione non rientrano sicuramente nell'economia legale.

Piketty insiste ripetutamente sull'importanza dell'istruzione, illustrando con dati inoppugnabili come i fondi pubblici favoriscono quasi ovunque le scuole frequentate dalle classi privilegiate; il fenomeno è particolarmente estremo negli Stati Uniti, dove le famiglie finanziano le università più prestigiose consentendone l'accesso ai figli, indipendentemente dalle loro reali doti. Parallelamente i ragazzi delle classi sociali basse e medie che riescono a laurearsi incontrano molti ostacoli a trovare impieghi in linea con le competenze acquisite.

Una vignetta:



Piketty dedica relativamente poco spazio alla cruciale questione dei **cambiamenti climatici**, che pure sono direttamente correlati al modello consumistico imperante in un mondo dove i più abbienti lasciano un'impronta ecologica pesantissima.⁶⁵⁸

⁶⁵⁸ Il tema dell'ecologia politica è tanto rilevante quanto tormentato. Il termine fu coniato nel 1935 ma i suoi principi furono sviluppati dai primi anni settanta; quello di maggior rilievo in questa sede è l'alterazione dei rapporti di potere prodotta dall'inique distribuzione dei costi e dal rafforzamento delle disuguaglianze sociali. Negli ultimi anni pare finalmente affermarsi un'alleanza degli ecologisti con l'analisi marxista, certamente necessaria per comprendere e spiegare il degrado ambientale dell'intero pianeta. In questa direzione - libera dagli orpelli moralistici (un esempio, per me, negativo è E. C. Hargrove, *Fondamenti di etica ambientale*, Franco Muzzio Editore, Padova, 1990, ed. or. 1989) - emergono spunti interessanti come quelli di Philippe Pignarre e Isabelle Stengers (*Stregoneria capitalista. Pratiche di uscita dal sortilegio*, Ipoc, Milano, 2016), Déborah Danowski e Eduardo Viveiros de Castro (*Esiste un mondo a venire? Saggio sulle Paure della fine*, Nottetempo, Milano,

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo Quinta parte: appendici

Secondo il rapporto *Confronting Carbon Inequality*, dell'ong Oxfam America,⁶⁵⁹ circa la metà delle emissioni globali contemporanee è dovuta ai consumi del dieci per cento più ricco della popolazione mondiale. Ancora più rilevante è che l'un per cento più facoltoso (circa 63 milioni di persone) è responsabile del 15% delle emanazioni, cioè più del doppio di quanto inquina la metà più povera (il 7% per circa 4000 milioni di individui).

Come se non bastasse, la transizione energetica in corso (dai combustibili fossili all'idrogeno e all'elettrico) produrrà probabilmente nuova disuguaglianza:

Oggi il costo del cambiamento viene più spesso scaricato sul consumatore (che anche se in povertà energetica nei mesi invernali o mantiene un profilo di domanda inelastico o schiatta per il freddo) anziché sul contribuente (che almeno in qualche paese è ancora fortunatamente soggetto a tassazione progressiva). Se metto tutto in bolletta rischio di ottenere un effetto non dissimile da quello dell'introduzione di una tassazione recessiva.⁶⁶⁰

La cura contro l'ingiustizia

La proposta politica di Piketty per un reale cambiamento prevede principalmente:

- il superamento del capitalismo e della proprietà privata, quest'ultima da sostituire con la proprietà sociale temporanea;⁶⁶¹
- la condivisione del potere nelle imprese;
- la riforma agraria permanente;
- la tassazione progressiva di redditi, capitali ed eredità ma anche sulle emissioni di anidride carbonica;
- l'equità nel campo dell'istruzione;
- un regime transnazionale basato sull'uguaglianza.⁶⁶²

2017), Jason W. Moore (*Antropocene o Capitalo-cene? Scenari di ecologia-mondo nell'era della crisi planetaria*, Ombre corte, Verona, 2017), Jean-Claude Michéa (*Il nostro comune nemico - Considerazioni sulla fine dei giorni tranquilli*, Neri Pozza, Vicenza, 2018) e molti altri.

⁶⁵⁹ <https://www.oxfam.org/en/research/confronting-carbon-inequality> del 21 settembre 2020.

⁶⁶⁰ M. Nicolazzi, *L'energia dopo il virus ovvero come riscaldare il debito pubblico*, Limes, 12/2020, pp.227-228.

⁶⁶¹ Il principio è riconducibile alla differenza tra possesso e godimento che non è semplice da capire per le classi più povere (è un paradosso solo apparente).

⁶⁶² Le menti brillanti che cadono nei medesimi errori sono molte; tra queste Fabrizio Barca che ha pubblicato *Un futuro più giusto. Rabbia, conflitto e giustizia sociale* (Il Mulino, Bologna, 2020) con la parola d'ordine "liberare i saperi, trasferire i poteri". Ovviamente

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

L'ultimo punto è in realtà propedeutico all'insieme degli obiettivi ed è proprio su quest'aspetto che nutro delle grosse perplessità.

L'assunto di Piketty è che:

il quadro giuridico di riferimento deve avere campo transnazionale, ma spesso è frammentato, confuso e contraddittorio. Il punto importante è che non è né immobile né eterno: le sue condizioni sono storiche e politiche.⁶⁶³

Mi è agevole concordare che la Storia non è predeterminata, che ha prodotto molte sorprese in passato e altre potrà riservarne in futuro ma il dichiarato ottimismo del Nostro⁶⁶⁴ mi pare eccessivo quando afferma che:

Se si vuole **realizzare un autentico spazio democratico transnazionale adeguato alla realtà europea**, bisognerebbe almeno in parte appoggiarsi ai parlamenti nazionali.

Una possibilità in questo senso potrebbe essere data dalla creazione - **tra i paesi che ne condividano il disegno** - di un'Assemblea europea formata da deputati in parte eletti nei parlamenti nazionali (in proporzione al numero di abitanti di ciascun paese e alle diverse rappresentanze politiche) e in parte provenienti dal Parlamento europeo (anche in questo caso, in proporzione ai diversi gruppi politici presenti fra i rappresentanti dei paesi che decidessero di proseguire su questa strada).

Il problema delle quote da prendere in considerazione è molto complesso e non può essere affrontato in questa sede. Una proposta emersa di recente ipotizza una quota pari all'80% di membri eletti nei parlamenti nazionali, da abbinare a un 20% di deputati dell'attuale Parlamento europeo. Il vantaggio di questa proposta - che si basa sul progetto per un "Trattato di democratizzazione dell'Europa" - e che **può essere adottata dai paesi che lo desiderano**, senza modificare i trattati esistenti. Se da un lato è auspicabile che essa venga adottata subito da parte del maggior numero possibile di paesi - soprattutto da Germania, Francia, Italia e Spagna (che rappresentano oltre il 70% della popolazione e del PIL della zona euro) -, **nulla vieta che sia un gruppo più ristretto di paesi a sperimentarla per primi**, costituendo per esempio un'Assemblea "franco-tedesca" o "franco-italo-belga".

La proposta prevede di trasferire a questa Assemblea europea la competenza per l'adozione di quattro importanti imposte comunitarie: una tassa sugli utili delle società, una sugli alti redditi, una sui patrimoni elevati e una sulla CO2. Nel prospetto di bilancio che accompagna la proposta, queste imposte potrebbero

esclude a priori la violenza e confida nell'Unione Europea; ancora una volta: l'ingenuità storica e la superstizione democratica paralizzano i migliori progetti.

⁶⁶³ T. Piketty, *op. cit.*, 2020, p. 1158.

⁶⁶⁴ "Per quanto mi concerne sono ottimista per natura, e il mio scopo principale è contribuire a trovare soluzioni ai problemi emergenti." *Ivi*, p. 26.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

generare il 4% circa del PIL.

Una metà di queste entrate potrebbe finanziare un trasferimento al bilancio dei singoli Stati (che potrebbero così diminuire il prelievo che grava sulle classi popolari e medie, sulle quali finora ha pesato la concorrenza fiscale intereuropea), e l'altra metà la si potrebbe destinare a investimenti nella "transizione energetica", nella ricerca e nella formazione, nonché a un fondo per agevolare l'accoglienza ai migranti e renderla più condivisa. Si tratta soltanto di una proposta di carattere illustrativo: ovviamente, spetterebbe all'Assemblea stabilire le aliquote e le priorità da privilegiare.

Il punto essenziale consiste nell'istituire **uno spazio di deliberazione e di decisione democratica che consenta di adottare a livello europeo dispositivi efficaci di giustizia fiscale, sociale e climatica.**

Come abbiamo visto analizzando la struttura del voto nei referendum francese e britannico negli anni 1992, 2005 e 2016, la distanza che separa la costruzione europea dalle classi popolari è oramai molto ampia.

Senza misure concrete e percepibili che dimostrino che l'Europa può essere messa al servizio della giustizia fiscale e sociale, è difficile pensare che questa realtà possa cambiare.⁶⁶⁵

A mio parere, di là dall'articolata proposta di Piketty – che, mi ripeto, per essere compresa appieno richiede una lettura integrale – il problema centrale è che il francese è vittima della superstizione della democrazia⁶⁶⁶ e del relativo garbato rifiuto della violenza⁶⁶⁷, con la conseguenza che non

⁶⁶⁵ *Ivi*, pp. 1015-1017. I riferimenti che Piketty fa in questo brano vanno al "Manifesto per la democratizzazione dell'Europa" pubblicato nel dicembre 2018 (disponibile sul sito web <http://www.tdem.eu>) e ai libri 1. *Changer l'Europe, c'est possible* di M. Bouju, L. Chancel, S. Hennette, T. Piketty, G. Sacriste, A. Vauchez (Seuil, Paris, 2019) e 2. *Democratizzare l'Europa!* di S. Hennette, T. Piketty, G. Sacriste e A. Vauchez (La nave di Teseo, 2017, ed. or. 2017). Per una breve sintesi della posizione di Piketty in merito al "socialismo sociale ed ecologico" si veda l'articolo *Reconstruire l'internationalisme* su Le Monde del 14 luglio 2020 (<https://www.lemonde.fr/blog/piketty/>).

⁶⁶⁶ Eppure Piketty non manca di notare i limiti della democrazia parlamentare. "L'idea che i valori e le istituzioni democratiche dell'Occidente abbiano raggiunto una sorta di perfezione unica e insuperabile ha chiaramente qualche cosa di assurdo. Il regime parlamentare con elezioni a suffragio universale diretto ogni quattro o cinque anni – che permette di scegliere rappresentanti con il potere di legiferare – costituisce una forma specifica e storicamente determinata di organizzazione politica, con le sue virtù e i suoi limiti, che devono continuamente essere rimessi in questione e superati". (*Ivi*, p. 717-718).

⁶⁶⁷ "Le società civili avranno sempre bisogno di istituzioni capaci di ridefinire in maniera ricorrente i diritti di proprietà e la loro distribuzione. Rifiutarsi di agire in tal senso, operando nel modo più trasparente e più pacifico possibile, non farà altro che accrescere le tentazioni di ricorrere a soluzioni molto più violente, oltre che meno efficaci". (*Ivi*, p. 777).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

pare comprendere che **prima** di deve conquistare il potere e **poi** si possono avviare le riforme.⁶⁶⁸

Una battuta:

Se vuoi qualcosa che non hai mai avuto,
devi fare qualcosa che non hai mai fatto.
(Thomas Jefferson)

Nel suo trattato se ne trovano conferme un po' ovunque, e vi scorgo anche una vistosa contraddizione. Provo a spiegarmi.

Piketty fa diversi riferimenti alla violenza come:

- origine della proprietà privata;⁶⁶⁹
- soluzione delle contraddizioni logiche dell'ideologia proprietarista;⁶⁷⁰
- motore dello schiavismo;⁶⁷¹
- spinta all'adozione della progressività fiscale negli anni Venti del XX secolo;⁶⁷²
- genesi storica della riduzione dei redditi più alti.⁶⁷³

Poi dichiara che per gli obiettivi che propone è necessaria una "mobilitazione dei cittadini":

⁶⁶⁸ La cosa è particolarmente evidente quando Piketty afferma che "è necessario sostituire il concetto di proprietà privata permanente con quello di proprietà temporanea, attraverso una tassazione fortemente progressiva dei grandi patrimoni che permetta di finanziare una dotazione universale di capitale, dando così il via a una circolazione permanente di beni e patrimoni" (*Jv*, p. 1092). Ho già annotato, nella seconda parte di questo libro, che perfino papa Francesco potrebbe essere completamente d'accordo.

⁶⁶⁹ "Era chiaro a tutti che la violenza pura e semplice – sotto forma di conquista e di asservimento – stava all'origine della maggior parte delle proprietà signorili" (pp. 129-130).

⁶⁷⁰ "ognuno la utilizzava a modo suo per giustificare i propri desideri di ricchezza e di potere, incontrando subito ovvie contraddizioni logiche quando si trattava di definire una regola accettabile da tutti: una *impasse* che poi veniva risolta ricorrendo alla forza e alla violenza guerriera pura e dura" (pp. 328-329).

⁶⁷¹ "È pressoché incontestabile che la forza bruta abbia avuto un ruolo centrale nel commercio triangolare e nello sfruttamento degli africani nelle isole schiaviste francesi e britanniche, negli Stati Uniti e in Brasile." (p. 420).

⁶⁷² "Fu quindi una situazione politica e sociale così esplosiva, segnata inoltre dalla Rivoluzione Bolscevica del 1917 (cui larga parte del movimento operaio e socialista francese guardava con favore), che la natura della tassazione progressiva mutò radicalmente". (p. 514)

⁶⁷³ "la scrittura di *Hauts revenus en France au XX siècle* (2001) mi ha fatto capire quanto la riduzione delle disuguaglianze fosse stata conquistata con la violenza, nel corso dell'ultimo secolo." (p. 1174)

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Nel contesto europeo, invece, la possibilità di adottare un programma politico social-federalista esige una mobilitazione dei cittadini, sia per trasformare le istituzioni europee, sia per organizzare coalizioni transnazionali che abbiano questo obiettivo.⁶⁷⁴

Infine sentenza – in aperto contrasto con quanto da lui esposto sia ne *Il capitale nel XXI secolo*, sia in questa sua continuazione – che:

profonde trasformazioni dei regimi fondati sulla disuguaglianza hanno avuto luogo nella storia molto prima delle due guerre mondiali del XX secolo, e sarebbe una posizione conservatrice e fuori luogo fare affidamento su shock di genere analogo per prospettare un nuovo movimento di riduzione storica delle disuguaglianze.⁶⁷⁵

Orbene, io invece – a differenza di Piketty - non sono "ottimista per natura" e mi sforzo di essere realista. Non temo di essere tacciato di conservatorismo o di essere "fuori luogo". Ripeto che non vi sono le condizioni geopolitiche per il necessario cambiamento di paradigmi e che la meno improbabile delle possibilità è un disastroso conflitto bellico, con il suo orribile portato di atrocità. Non mi piace, non lo auspico ma proprio non credo che l'umanità abbia una razionalità sufficiente per contrastare lo strapotere del manipolo di super-capitalisti che domina e distrugge il pianeta.⁶⁷⁶

Infine, non solo come curiosità, si noti che qualcosa di molto simile alla proposta di Piketty – compresi la superstizione della democrazia e il rifiuto della violenza - era stata avanzata da Barosso nel 1970:

Si è detto come gli obiettivi strategici consistano nell'operare con strumenti decisionali comunitari sulle diverse situazioni ai diversi livelli del sociale per trasformarle in maniera che consentano un indefinito incremento di consapevolezza e decisionalità comune. In ciò si darà priorità alle situazioni "nevralgiche", vale a dire quelle che costituiscono presumibilmente fattori di maggior dipendenza su altre. Citiamone alcune, su un paio delle quali ci soffermeremo più avanti: **l'economia, la scuola, l'ambiente, le istituzioni politiche, e relazioni internazionali**. Si tratta di contrapporsi ai gruppi di potere

⁶⁷⁴ *Ivi*, p. 1049.

⁶⁷⁵ *Ivi*, p. 1084. Si noti che le profonde trasformazioni storiche dei regimi - diverse dalle guerre - cui fa riferimento Piketty sono state comunque tutte violente; i dominanti non mollano certo pacificamente la presa.

⁶⁷⁶ "Vorrei che il mondo non fosse così (...) ma se vuoi essere un intellettuale pubblico efficace, ti occupi del mondo che c'è." (P. Krugman, *op. cit.*, p. 21).

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

che determinano il modo di configurarsi e le tendenze di sviluppo attuali di queste situazioni per scalzate il loro potere e sostituirlo egemonicamente con il potere comunitario. Il problema, per riprendere l'espressione di un apprezzabile esponente della sinistra socialista, si pone in termini di **conquista dei poteri, non del potere**. La conquista del potere, nel senso "rivoluzionario" in cui è comunemente intesa questa locuzione, **esula dal nostro interesse** per più ragioni: a parte che essa ci sembra d'improbabile riuscita, mancandone le cosiddette condizioni, il potere conquistato con azione violenta, militare - e le "canne dei fucili" già sono in contraddizione con la nostra prospettiva - pone poi il problema della sua gestione, per conservarlo; ragionamento e storia ci insegnano come in ciò si rendano necessarie certe tecniche, anch'esse **in contrasto con gli obiettivi che ci proponiamo**; inoltre il potere è necessariamente potere di qualcuno su qualcuno (il potere, ormai si sa lo conquistano sempre "gli altri"): noi ci proponiamo di abolire questo genere di potere, per sostituirlo con il potere di ognuno esercitato in comune con tutti; e ciò non è cosa che sia possibile in un sol momento, con un "golpe" ben riuscito; implica **un'operazione di graduale conquista dell'egemonia** (pressappoco nel senso che Gramsci affidava a questa parola) di questa concezione, di questa modalità di gestione del potere su altre, articolata, come si è detto, nei diversi modi in cui si articola il sociale.

(...) Questi obiettivi e criteri sono in contraddizione con l'obiettivo e criterio del profitto e di una efficienza produttiva misurata nei termini di quello. L'abolizione del profitto (siamo anti-libermaniani, ma non per questo burocratico-accentratoriosplani) e **il fatto stesso che le scelte politico-economiche a ogni livello, aziendale e no, si vogliano far discendere da decisione in comune sono in contraddizione con la proprietà privata**, degli strumenti di produzione, in senso classico e in senso "mentale" (strumentazione tecnico-scientifica), con la connessa decisionalità privata circa il loro impiego. **A questa dovrà sostituirsi non già una proprietà statale** (un capitalismo - e imperialismo - di stato alla sovietica, per intenderci) **bensì una proprietà sociale**, che si concreti nel potere di controllare metodologicamente, di porre i fini e di disporre dell'uso degli strumenti in questione.⁶⁷⁷

In conclusione: per uscire dai bei discorsi accademici e contare davvero su un drastico cambiamento di prospettiva e dei paradigmi vigenti sono necessarie azioni violente: rivoluzioni di massa o guerre intercontinentali, cui far seguire - come già accadde - una radicale trasformazione dei regimi della disuguaglianza ereditati dal passato.

Con buona pace delle *colombe* di tutte le credenze, entrambe le soluzioni sono spiacevolmente sanguinose; in una prospettiva di medio termine, le seconde appaiono le più probabili.

⁶⁷⁷ G. Barosso, *op. cit.*, p. 49-52.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

Una battuta:

Quando i metodi pacifici diventano inadeguati l'unico modo di risolvere i problemi è l'uso della forza.
(Nelson Mandela)

Già oggi la situazione è terribilmente rischiosa, si veda la mappa dei conflitti in corso, alla figura 51.⁶⁷⁸ Tra i peggiori fattori di rischio c'è la prospettiva dell'uso delle armi nucleari sui campi di battaglia, propugnata da alcuni decisori statunitensi: una volta sdoganate le "piccole" testate nucleari tattiche il ricorso a quelle strategiche sarebbe inevitabile e fatale.⁶⁷⁹

In pratica tutti gli analisti concordano che "gli Stati Uniti stanno serrando le file del loro sistema di alleanze per prepararsi allo scontro con la Cina".⁶⁸⁰

La stragrande maggioranza dei politici italiani – che, come gli imprenditori nazionali, guardano a voti e profitti *sporchi maledetti e subito* - confida nel fatto che l'enorme distanza geografica dall'estremo Oriente "sia sufficiente a schivare pericoli o, peggio, chiamate alle armi nello spicchio più caldo del globo. Nulla di più lontano dal vero."⁶⁸¹ Così come la trentennale indifferenza a quanto avviene assai più vicino, nel Mediterraneo e dintorni.

La miopia strategica delle istituzioni non affranca il Belpaese dai serissimi rischi di coinvolgimento nell'attesa *escalation* bellica globale – anzi li ingigantisce.⁶⁸² In questo scenario le concrete opportunità di un celere e pacifico miglioramento sociale sono residuali e realisticamente illusorie.

⁶⁷⁸ Limes 9/2020.

⁶⁷⁹ Si veda W. J. Perry – T. Z. Collina, *The Button: The New Nuclear Arms Race and Presidential Power from Truman to Trump*, BenBella Books, Dallas, 2020.

⁶⁸⁰ A. De Sanctis, *Gli alleati chiamano l'Italia nel mar cinese meridionale*, Limes, 10/2020. Per chi s'interessa di geopolitica è facilissimo trovare l'unanimità degli specialisti su questa ipotesi. Saranno chiamati alle armi: "impero europeo (Ue+Nato), Anglosfera (Regno Unito, Canada, Australia, Nuova Zelanda), Giappone, Corea del Sud, Taiwan, più un fornitore esterno (India) e partner da corteggiare (Indonesia, Vietnam, Filippine)" (F. Petroni, *L'America alla dolorosa riscoperta degli alleati*, Limes, 11/2020, p. 208). Gastone Breccia riassume mirabilmente i gravissimi rischi che derivano dall'incertezza contemporanea nel capitolo *Cose che non sappiamo di non sapere* (*op. cit.*, 2020, pp. 349-356); al proposito cita il vecchio e inossidabile modello noto come Finestra di Johari (si veda M. Galleri, *op. cit.* 2016-2, p. 357-358)

⁶⁸¹ *Ivi.*

⁶⁸² E' assai rilevante "il cambio del paradigma dell'escalation, con il superamento del classico modello pace-crisi-conflitto, oggi evoluto in competizione-crisi-conflitto. Ne deriva uno stato

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

Figura 51: Caoslandia



di tensione internazionale permanente" (A. Bielli – V. Montanaro – D. Panebianco, *La Marina Militare per una strategia nazionale*, Limes, 10/2020).

7. IL POTERE DOPO LA PANDEMIA

*Quando l'epidemia finirà, non è da escludere che ci sarà chi non vorrà tornare alla sua vita precedente.
(David Grossman)*

L'epidemia esplosa nella primavera del 2020 ha scosso mezzo mondo, ha originato fiumi d'inchiostro e le previsioni più diverse.

Nelle mie *Gallerie* mensili ho selezionato quelle che mi parevano più interessanti; qui riduco al minimo le citazioni.⁶⁸³

Anzitutto ho apprezzato chi ha subito tentato di fare un po' di onesta chiarezza scientifica sul fenomeno:

Se si dice che facendo scendere R_0 sotto a 1, si arriverà progressivamente al contagio zero, all'interruzione della trasmissione, alla soppressione dell'infezione, etc. si raccontano balle. Spacciandole per scienza.

Il lungo articolo è a firma di un epistemologo, specializzato in storia della medicina, e vale la pena di una lettura integrale.⁶⁸⁴

Molto interessante anche l'editoriale di Limes dove si sostiene, con ottime ragioni, che non si tratta di una guerra (metafora abusata da molti).

Questa non è guerra. In guerra giovani e adulti abili si schierano al fronte, non sono al confino domestico insieme ai loro vecchi. Città e infrastrutture vengono polverizzate, oggi risultano intatte. Lo stock di capitale è intatto, qui intonso. Il rombo delle armi ferisce il silenzio, assordante nel tempo del tutti in casa. Soprattutto, nel combattimento vediamo e odiamo il nemico, che ci compatta perché fa paura. Umanissima e utile reazione al pericolo. Oggi temiamo l'invisibile, che ci angoscia. Il più sfibrante e sterile tra i sentimenti.⁶⁸⁵

⁶⁸³ Come già annotato, dal maggio 2003 ho avviato una qualificata rassegna stampa internazionale sulle aree di mia competenza professionale. Dal gennaio 2015 la periodicità è divenuta mensile. Si veda http://www.marcogallerie.it/gallerie/cr_11.html.

⁶⁸⁴ G. Corbellini, *op. cit.*. Sullo stesso autorevole sito è comparso il 20 febbraio 2021 un articolo a firma di Marco Ferrari, *Alice e la Regina, il virus e le mutazioni*, dove si legge che i virus mutano continuamente. Questo comportamento serve loro per tramandare il più possibile il proprio genoma alle generazioni successive; ciò però non significa necessariamente diventare progressivamente più «amichevoli» con gli ospiti umani, come invece affermano alcuni divulgatori pseudo-scientifici. (https://www.scienzainrete.it/articolo/alice-e-regina-virus-e-le-mutazioni/marco-ferrari/2021-02-20?utm_source=phplist1548&utm_medium=email&utm_content=HTML&utm_campaign=Cronache+della+ricerca+#162).

⁶⁸⁵ L. Caracciolo, *L'ora più chiara*, Limes 3/2020.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo Quinta parte: appendici

Si tratta in realtà di un microbo

con il quale dovremo abituarci a convivere per un tempo indefinito. Con calma consapevole, reciproco aiuto nelle comunità e quando possibile fra loro, informazione sobria, credibile, tempestiva. L'esatto opposto della guerra.⁶⁸⁶

Trattandosi di una pandemia inedita nessuno ha le idee chiare su come affrontarla e si sottovalutano aspetti cruciali.⁶⁸⁷

Sulle conseguenze economiche e politiche si sono sperticati, e continuano a farlo, orde di opinionisti; le previsioni realistiche sono pessime⁶⁸⁸ ma anche tra i più seri aleggia un infondato ottimismo.

Una vignetta:



C'è chi prevede prevarrà la solidarietà globale, chi che finirà finalmente il tatcherismo, chi spiega che per le nazioni più facoltose sostenere i paesi indigenti servirà a difendere i propri interessi.

⁶⁸⁶ *Ivi.*

⁶⁸⁷ Si vedano per esempio Z. Tufekci, *This Overlooked Variable Is the Key to the Pandemic*, *The Atlantic*, 30 settembre 2020 e l'editoriale dell'*Economist* del 7 novembre 2020, *The second wave of covid-19 has sent much of Europe back into lockdown*.

⁶⁸⁸ Tra i molti contributi si veda <https://foreignpolicy.com/2020/04/15/how-the-economy-will-look-after-the-coronavirus-pandemic/>

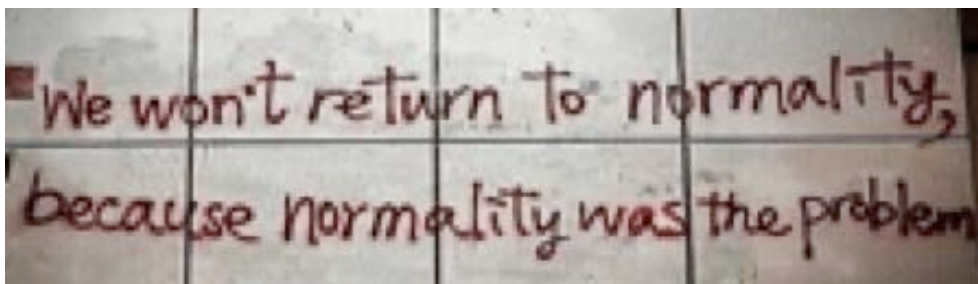
TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Altri affermano che la pandemia favorirà le tasse patrimoniali, ridurrà le attuali, feroci, ingiustizie sociali e cambierà in meglio il modo di lavorare.

Altri ancora, temono che il covid-19 trasformerà l'emergenza in normalità; qualcuno sostiene che la normalità era il problema.⁶⁸⁹

Una scritta murale:



Una battuta:

Di tutte le diagnosi, la normalità è la più grave, perché è senza speranza.
(Jacques Lacan)

Tra questi ultimi, particolarmente acuti e severamente autocritici sono due redattori di *Scientific American*:

su queste pagine è stato promosso sistematicamente il razzismo, ed è agghiacciante sperimentare gli effetti di quell'eredità sulla nostra attuale crisi pandemica. I cittadini degli Stati Uniti che sono pronti a sacrificare le vite di persone disabili, povere, anziane o di gruppi storicamente oppressi affinché l'economia del paese “torni alla normalità”, sembrano sostenitori aggiornati dell'eugenetica.

Come altro si spiega che accettino l'idea che la vita di alcuni abbia intrinsecamente più valore di quella degli altri? Il sostenere il “ritorno alla normalità” nel 2020 non è poi tanto diverso dal difendere “una sana struttura sociale” del 1933. *Scientific American* ha contribuito all'impostazione secondo cui “normale” e “sano” per qualcuno significano oppressione e morte per altri.⁶⁹⁰

⁶⁸⁹ Si riveda la quarta parte, in particolare i capitoli che si riferiscono al capitalismo della sorveglianza, alla tecnologia della sopravvivenza, all'ideologia del soluzionismo, ai rischi della trasformazione digitale e al potere della tecnologia privatistica.

⁶⁹⁰ J. Schwartz – D. Schlenoff, *Facciamo i conti con i nostri errori*, Le Scienze, novembre 2020.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

Si sprecano i suggerimenti su come ripartire dopo la pandemia, sui necessari cambiamenti di paradigma; molti predicano *scelte lungimiranti* e perfino il *Financial Times* auspica il mutamento: il virus ha rivelato la fragilità del contratto sociale; servono misure radicali: più Stato e meno privati.

Infine altri si spingono oltre: è il momento di una pianificazione ecologica che trasformi simultaneamente i nostri sistemi economici e politici. La proposta si basa su cinque pilastri: 1. controllo pubblico del credito e degli investimenti, 2. garanzia statale di un posto di lavoro per tutti, 3. rilocalizzazione dell'economia (fondata sulla despecializzazione dei territori, il protezionismo solidale, l'imposizione ai produttori degli standard di robustezza e di maggiore durata delle garanzie), 4. democrazia invece di tecnocrazia, verticismo e autoritarismo, 5. Giustizia ambientale, che imponga il controllo democratico sulle scelte di produzione e consumo.⁶⁹¹

Queste tesi sono di assoluto buon senso ma dubito saranno mai assunte dal senso comune. Le molte dimostrazioni scientifiche sono state ben riassunte da Maryn McKenna che ricostruisce l'abbandono della ricerca farmacologica sulle malattie infettive nel XXI secolo – dovuto a bassi profitti - e constata alcune evidenze, che certificano le migliori proposte di Piketty:

Non esistono persone o luoghi che possiamo evitare completamente; la globalizzazione del commercio, dei viaggi, e gli spostamenti della popolazione hanno reso tutti noi vulnerabili. “Non possiamo più dividere il mondo in paesi che hanno gestito con successo le malattie infettive e in altri che stanno ancora lottando. – afferma Hirschfeld - I paesi hanno grandi sacche di ricchezza e di povertà. I poveri lavorano per i ricchi, curano i loro giardini, producono nelle loro fabbriche. **È impossibile tenere lontani i rischi costruendo muri.**”

(...) Anche i fattori sociali ed economici, non solo quelli medici o immunologici innati, influiscono notevolmente sul rischio di sviluppare una malattia. Tra i determinanti sociali negativi rientrano alloggi non sicuri, assistenza sanitaria inadeguata, incertezza lavorativa e addirittura mancanza di rappresentanza a livello politico.

(...) **Le società non eque sono malsane:** più grande è il divario economico tra i più ricchi e i più poveri di un paese, più elevata è la probabilità che il paese possa soffrire di speranza di vita più bassa e percentuale più alta di malattie croniche, gravidanze in adolescenza e mortalità infantile.⁶⁹²

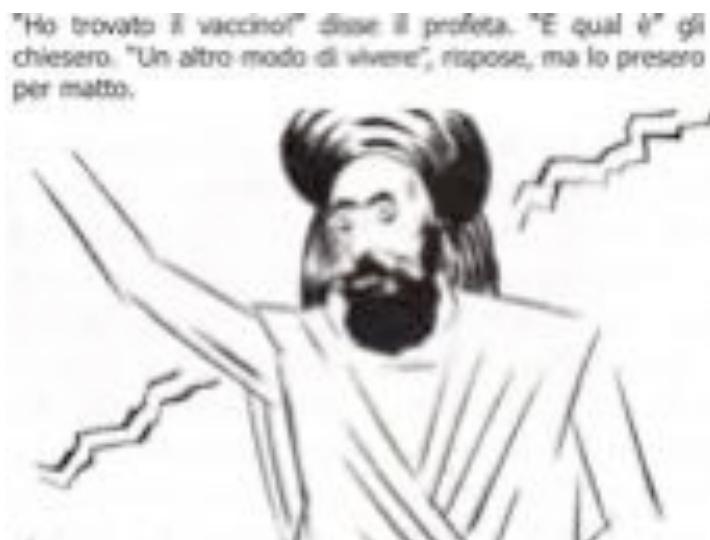
⁶⁹¹ C. Durand - R. Keucheyan, *Il momento della pianificazione ecologica*, Le Monde Diplomatique-II Manifesto, maggio 2020.

⁶⁹² M. McKenna, *Il ritorno dei germi*, Le Scienze, novembre 2020.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo Quinta parte: appendici

Nei fatti il Covid-19 è una miniera d'oro per alcuni (le grandi case farmaceutiche, la sanità privata, gli speculatori finanziari e gli usurai in generale. Amazon, Google, le mafie e poche altre attività sono - e saranno sempre più - i soli beneficiari) e la crescita infinita resterà, a qualunque costo, l'irriducibile e devastante dogma dei neoliberalisti che dominano il pianeta.⁶⁹³

Una vignetta:



I potenti si adatteranno in ogni modo per conservare i loro privilegi e non si scorge all'orizzonte nessuna forza o formazione in grado di contrastare questa tendenza.

⁶⁹³ Il rapporto dell'ong Oxfam - pubblicato il 10 settembre 2020 con il titolo *Power, Profits and the Pandemic. From corporate extraction for the few to an economy that works for all* (reperibile all'indirizzo: <https://www.oxfamitalia.org/wp-content/uploads/2020/09/la-pandemia-dei-profitti-e-dei-poteri-eng.pdf>) - conferma pienamente la mia previsione. Sei mesi dopo la dichiarazione ufficiale dell'OMS della pandemia da Covid-19 nel mondo c'è mezzo miliardo di nuovi poveri mentre trentadue multinazionali hanno accumulato 109 miliardi di extra-profitti, dei quali circa il 90% andrà a remunerare gli azionisti. Quindi *per le persone che pagherebbero il prezzo più alto in caso di un collasso economico questo "ritorno alla normalità" sarebbe già molto* (L. Cordonnier, *In avanti verso il mondo di prima*, Le Monde Diplomatique, gennaio 2021). Nei primi tre mesi del 2021 l'incetta nazionalistica dei vaccini anti-Covid19 e il comportamento disinvolto ("criminale, si dice criminale!" sbotterebbe un mio conoscente linguista) delle aziende farmaceutiche ha prodotto il caos nella programmazione delle somministrazioni, non solo in Italia.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Una meschina dimostrazione, cui ho già accennato, sono gli episodi tragicomici nella gestione dell'emergenza sanitaria: i politici adorano il potere e scaricano senza vergogna – né penalità - le proprie responsabilità.

Come spero di avere spiegato nel corso del libro, la pianificazione ecologica in cinque pilastri, auspicata dai due accademici francesi (così come obiettivi più limitati), ha bisogno di una violenta e drastica spinta, ma mancano i soggetti propulsori.

Mi duole assai essere pessimista, magari il prossimo futuro mi smentisse!

Una cosa certa: il covid-19 fa bene all'ambiente; sono state pubblicate diverse mappe comparative relative all'inquinamento nel mondo che attestano come, in poche settimane, la riduzione delle attività umane ha migliorato la qualità dell'aria, e non solo.⁶⁹⁴

⁶⁹⁴ Tutte le posizioni riportate e le relative fonti sono reperibili qui: http://www.marcogalleri.it/Galleria-Galleri/dal-2003-a-oggi/2020/ca_185.html

Legger libri speculativi

Bene, chiudo questo testo troppo grosso con lo stesso critico barocco con cui ho iniziato; qui spiega come leggere un libro speculativo. Ho identificato quindici suoi criteri, credo siano validi anche per il lettore contemporaneo.

- I. Qual sia la lor assertiva,
- II. che insegnino,
- III. quanti punti trattino,
- IV. quali illazioni si possan da que' loro principj dedurre,
- V. in che maniera provino il proposto fondamento, e con quali argomenti; cui esaminando colla forma sillogistica, e colle sottigliezze dialettiche, premedita la risposta, e indaga, se la maggiore stia a martello, come possa corroborarsi la minore, e se vi si possano fare in contrario le istanze.
- VI. Con qual conclusione convenga, e a quante ripugni.
- VII. Con qual artificio possa fiaccarsi, e come si uniformi a' testi, e aforismi di quella facoltà, la cui spiegazione, e parafrasi conviene aver pronta alla lingua, e in quante parti le si opponga; e come provi ciascuna proposizione e con qual principio.
- VIII. Applica l'oggezioni, la forma, e la risposta a un per uno i membri della prima opinione, e giudica in quel che manca, e ciò, che gli avversarj possano negare, e ciò, che ritorcervi.
- IX. Per qual altra via si possan prosciore le difficoltà, che si leggono; e con qual altro mezzotermine promuoversi.
- X. Con qual maggior chiarezza di concetti, e vocabili possa qualche difficoltà proporsi, e ove si riduca la sua forza;
- XI. né ridur tosto alla sua ultima cagione le conclusioni, come per esempio, a' primi principj fisici, al fuoco, all'albero, all'Angelo, ecc. e' l Teologo, e' suoi Teologi de' Sacramenti in genere, quella conclusione, che può ridursi a' Sacramenti in individuo.
- XII. Non ti appagare già d'avervi data una letta, ma in diverse volte l'istesso. Imperciocché senza aspettarlo ti sovrerà da te medesimo ciò, che con gran fatica, ti sembrerà impercettibile.
- XIII. E se tal'uno te ne fa la spiegazione, prima leggilo da te medesimo.
- XIV. Acquista la facilità di argomentare, per li luoghi dialettici, che essi chiamano capi, o guide, e provali tutti, in oppugnazione, e in difesa della suddetta assertiva.
- XV. Sofistica per ultimo, a quali discorsi di Medici o Giuristi potrebbe adattarsi quella speculazione.⁶⁹⁵

⁶⁹⁵ G. R. Mazzarino, *op. cit.*, p. 94.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

Un'ultima battuta:

non pretendo che comprendiate il significato di quello che ho scritto senza averlo riletto un certo numero di volte. Personalmente, vi riterrei degli stupidi se lo faceste. Io l'ho letto sei volte e ancora non l'ho capito.

(Groucho Marx)

Sassofortino, aprile 2017 – marzo 2021

**Bibliografia essenziale
dal secondo dopoguerra alla fine del millennio**

A conferma della grande estensione della letteratura sul potere cito alcuni importanti titoli, in ordine cronologico; le date sono dell'edizione italiana.

- Il potere, Guglielmo Ferrero, 1947
- Dialogo sul potere, Carl Schmitt, 1954
- Potere e società industriale, Sabino S. Acquaviva, Quaderni di sociologia n° 29, 1958
- Masse e potere, Elias Canetti, 1960
- Le élite politiche, Autori Vari, 1961
- Studi sul potere, Pompeo Biondi, 1965
- Il problema del potere, Norberto Bobbio, 1966
- Società e potere, R. Chermershorn, 1967
- Élite e società, Thomas B. Bottomore, 1967
- Libertà, potere e pianificazione democratica, Karl Mannheim, 1968
- Potere e civiltà, Norbert Elias, 1969
- Sociologia del potere, in Questioni di sociologia, Luciano Gallino, 1969
- Teoria del potere e analisi economica, Arnaldo De Strobel, 1970
- Status e rapporti di potere, Reinhard Bendix – Seymour M. Lipset, 1970
- Società e potere in Italia e nel mondo, Autori Vari, 1970
- Potere e classe operaia, Giorgio Gasparotti, 1970
- Potere e élite politiche, a cura di Stefano Passigli, 1971
- Studi sul potere locale, F. Ferraresi, 1971
- I rivoluzionari di professione, Luciano Pellicani, 1974
- Potere e complessità sociale, Niklas Luhmann, 1975
- Scienza e potere, P. A. Allum, 1975
- Movimenti di rivolta, a cura di Alberto Melucci, 1976
- Microfisica del potere, Michel Foucault, 1977
- Saggio sui potenti, Piero Melograni, 1977
- Il potere della medicina, G. Abbatecola – L. Melocchi, 1977
- Le origini del totalitarismo, Hannah Arendt, 1978
- Re o popolo: il potere e il mandato di governare, Reinhard Bendix, 1980
- Il potere, Bertrand Russell, 1981
- Anatomia del potere, John Kenneth Galbraith, 1983
- Le feste e il potere, Fernando Ferrara e Luigi Coppola, 1983
- Stato, governo, società, Norberto Bobbio, 1985
- Il potere. Come usarlo con intelligenza, James Hillman, 1995

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

Bibliografia minima del XXI secolo

A dimostrazione di quanto il tema del potere, nelle sue tante declinazioni, persista nella letteratura, ecco più di cento titoli esemplificativi, in ordine cronologico. Le date concernono l'edizione italiana.

- Potere e élites politiche. Saggi sulle teorie, Mario Stoppino, 2000
- Storia del potere politico in Europa, Reinhard Wolfgang, 2001
- Soldi e potere nel mondo moderno. 1700-2000, Niall Ferguson e M. Taborelli, 2001
- Il potere. Per la storia della filosofia politica moderna, Giuseppe Duso, 2001
- Della natura umana. Invariante biologico e potere politico, Noam Chomsky e Michel Foucault, 2005
- I giacimenti del potere. A chi appartiene oggi il potere, Guido Rampoldi, 2006
- Prospettive psicologico-sociali sul potere, Autori Vari, 2006
- L'agonia del potere, Jean Baudrillard, 2006
- Conoscenza e potere. Le illusioni della trasparenza, Autori Vari, 2006
- Scrittori e potere nell'antica Roma, Luca Canali, 2006
- Il potere, Franco Ferrarotti, 2007
- Potere, Autori Vari, 2007
- Il potere. Una visione radicale, Steven Lukes, 2007
- Il potere e chi lo detiene, Rocco D'Ambrosio, 2008
- Il potere al popolo. Giurie cittadine, sorteggio e democrazia partecipativa, Yves Sintomer e D. Frontini, 2008
- Neoliberalismo e potere di classe, David Harvey e M. Rosso, 2008
- Il potere del discorso. Retorica e pragmatica linguistica, Federica Venier, 2008
- Amanti e regine. Il potere delle donne, Benedetta Craveri, 2008
- Strateghi del potere, di Jay Haley e A. Mosconi, 2009
- Potere, legittimazione e corruzione. Introduzione all'antropologia politica, Davide Torsello, 2009
- Potere, ambizione, gloria. Lezioni di leadership dai grandi del passato, Steve Forbes e John Prevas, 2009
- Culture e poteri. Un approccio antropologico, Stefano Boni, 2010
- La propaganda nella storia. Strategie di potere dall'antichità ai nostri giorni, Massimo Chiaia, 2010
- I volti del potere, Autori Vari, 2010
- Leadership e potere. Hard, soft, smart power, Joseph S. Nye, 2010
- Comunicazione & potere, Marshall B. Rosenberg, 2010

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- L'Ebbrezza del potere. Vittime e persecutori, Sara Marino, 2010
- Fotti il potere. Gli arcana della politica e dell'umana natura Francesco Cossiga e Andrea Cangini, 2010
- Intervista con il potere, Oriana Fallaci, 2010
- Potere e civiltà. Il processo di civilizzazione, Norbert Elias, 2010
- Inchiesta sul potere, Giuseppe D'Avanzo, 2011
- Il potere logora: ma è meglio non perderlo. La storia, la politica, la vita in 330 battute, Giulio Andreotti, 2011
- L'algoritmo al potere. Vita quotidiana ai tempi di Google, Francesco Antinucci, 2011
- Il potere in Italia, Lucia Annunziata e Armando Spataro, 2011
- Il codice del potere (Arthashastra). Strategie di successo del Machiavelli indiano del IV sec. a.C., Kautilya e G. Magi, 2011
- I segreti del Vaticano. Storie, luoghi, personaggi di un potere millenario, Corrado Augias, 2011
- La magia e il potere. L'esoterismo nella politica occidentale, Giorgio Galli, 2012
- Architettura e potere. Come i ricchi e i potenti hanno dato forma al mondo, Deyan Sudjic e D. Germinario, 2012
- Settimo Potere: Come le serie TV influenzano la vita sociale e politica, Alessia Barbiero e Angelo Paura, 2012
- Il potere marittimo in età moderna, Francesco Frasca, 2012
- Intervista sul potere, Luciano Canfora, 2013
- Il potere dei senza potere, Vaclav Havel e A. Bonaguro, 2013
- Una micro teoria del potere, Antonio Di Stefano, 2013
- L'età ibrida. Il potere della tecnologia nella competizione globale, Ayesha Khanna e Parag Khanna, 2013
- L'uomo tra potere e libertà. Nell'era della globalizzazione e dell'individuo, Rudolf Steiner e P. Archiati, 2013
- Il potere dei giganti. Perché la crisi non ha sconfitto il neoliberismo, Colin Crouch e M. Cupellaro, 2014
- Potere. La dimensione politica dell'azione umana, Lorenzo Infantino, 2014
- L'arte del conflitto. Politica e potere da Machiavelli a Canetti, Antonio De Simone, 2014
- I riti del potere: uno sguardo antropologico, Pietro Scarduelli, 2014
- Media e potere, Noam Chomsky, 2014
- Psicopatici al potere. Viaggio nel cuore oscuro dell'ambizione, Jon Ronson e I. Oddenino, 2014
- I guardiani del potere. Eunuchi, templari, carabinieri e altri corpi scelti, Fabio Mini, 2014

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- Le Chiavi del Potere: L'arte di legittimarsi con l'illegalità e di restare per sempre ricchi, innocenti e democratici, Marco Della Luna, 2014
- Il professor Gramsci e Wittgenstein. Il linguaggio e il potere, Franco Lo Piparo, 2014
- Il potere assoluto, David Baldacci e Tullio Dobner, 2014
- Perché i potenti delinquono, Vincenzo Ruggiero, 2015
- Il potere delle donne, Louise L. Hay e K. Prando, 2015
- Sesto potere. La sorveglianza nella modernità liquida, Zygmunt Bauman e David Lyon, 2015
- Legami d'amore. I rapporti di potere nelle relazioni amorose, Jessica Benjamin e V. Lingiardi, 2015
- Cultura, razza, potere, Stuart Hall e M. Mellino, 2015
- Potere esecutivo, Jennifer Probst e A. Talò, 2016
- Che cos'è il signoraggio bancario. L'arma per ottenere, mantenere ed accrescere il potere, Cosimo Massaro, 2016
- Michael Mann. Le fonti del potere sociale, Eleonora Piromalli, 2016
- Il libro del potere, Simone Weil, 2016
- Potere e ricchezza. Una storia economica del mondo, Kevin O'Rourke, Ronald Findlay, 2016
- Il dragone rampante. 182 voci del potere cinese, Francesco De Filippo, 2016
- Panama papers. Gli affari segreti del potere, Bastian Obermayer e Frederik Obermaier, 2016
- Psicopolitica. Il neoliberismo e le nuove tecniche del potere, Byung-Chul Han e F. Buongiorno, 2016
- Il potere costituente, Mario Dogliani e Roberto Bin, 2017
- Potere del consumo e rivolte sociali. Verso una libertà radicale, Massimo Ilardi, 2017
- Comunicazione e potere, Manuel Castells e B. Amato, 2017
- Gli impostori: inchiesta sul potere, Emiliano Fittipaldi, 2017
- Le regole del potere. I segreti del successo nelle massime senza tempo dell'imperatore Tang, Chinghua Tang, 2017
- Le dieci leggi del potere, Noam Chomsky e P. Hutchinson, 2017
- Potere e mercato. Lo Stato e l'economia, Murray N. Rothbard e N. Iannello, 2017
- Autorità spirituale e potere temporale nella teoria indiana del governo, Ananda K. Coomaraswamy e G. Monastra, 2017
- Capire il potere, Noam Chomsky e P. R. Mitchell, 2017
- Da Costantino a Stalin. Il «complesso del potere assoluto» in Europa, Mino Vianello, 2017
- Il potere, Alessandro Vietti, 2018

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- Il mestiere del potere: dal taccuino di un lobbista, Alberto Cattaneo, 2018
- Donne e potere, Mary Beard e C. Lazzari, 2018
- Una breve storia del potere, Simon Heffer, 2018
- Il potere della vendetta. Quattro lezioni, Fabrizio Sciacca, 2018
- Potere digitale, Gabriele Giacomini, 2018
- Religione e potere. L'opportunità che diviene tentazione, Autori Vari, 2018
- Le dimensioni del potere, M. C. Marchetti, 2018
- Algoritmi al potere. Calcolo giudizio pensiero, Bruno Romano e G. Petrocco, 2018
- La terza rivoluzione industriale. Come il «potere laterale» sta trasformando l'energia, l'economia e il mondo, Jeremy Rifkin e P. Canton, 2018
- Il segreto del potere. Alla ricerca di un'ontologia del «politico», Damiano Palano, 2018
- Economia politica internazionale. Potere, sviluppo e tecnologia nell'era globale, Antonio Russo, 2018
- Potere globale. Regole e decisioni oltre gli Stati, Lorenzo Casini, 2018
- La piazza e la torre. Le reti, le gerarchie e la lotta per il potere. Una storia globale, Niall Ferguson e A. Piccato, 2018
- Il potere: origini, metafisica, limiti, Bertrand de Jouvenel, 2018
- Potere e autorità, Franco Ferrarotti, 2018
- L'arma del potere, Pascal Schembri, 2018
- La formula del potere, Marcus Sakey, 2018
- Il potere al plurale, Lambertini e Conetti, 2018
- Tecnologie per il potere. Come usare i social network, Giovanni Ziccardi, 2018
- Bufale. Il potere della postverità dai falsi storici al web, Edoardo Scarpanti, 2018
- Potere pubblico e politiche industriali, Andrea Averardi, 2018
- L'era dello sharp power. La guerra (cyber) al potere, Paolo Messa, 2018
- Paura e potere. Società di massa e monopolio della forza al tempo della crisi dello Stato-Nazione, Otello Lupacchini, 2018
- Autorità e potere nei Paesi musulmani. Concetti e pratiche. E. Giunchi e M. A. Golfetto, 2018
- Tecnologie per il potere, come usare i social network in politica, G. Ziccardi, 2019
- Isomorfismo del potere. Per una teoria complessa del potere, A. F. De Toni - E. Bastianon, 2019
- L'ingranaggio del potere, L. Castellani, 2020.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

INDICE ANALITICO

dei principali tipi di potere

- potere ambidestro IV/89-90
- potere assoluto I/13, I/40, I/83, I/113, I/115, I/135-136, I/164, I/170, I/188, II/22, III/69, IV/38-40, IV/182, V/63
- potere burocratico I/150-153, I/243, II/143, II/148, II/164, II/196-200, II/207, IV/33-40, IV/68
- potere carismatico I/39, I/42, I/52, I/64-65, I/150-153, I/199-201, II/100, II/214, III/102, III/151
- potere compiuto II/22
- potere coercitivo I/39, I/43, I/53, I/63, I/174, I/200, I/217, I/226, I/236, I/240, II/8-9, II/15, II/29, II/38, II/42-43, II/48, II/52, II/104, II/157, II/214, III/153, IV/159
- potere d'autorità I/43, I/103-104, I/110, I/115-117, I/129, I/134, I/150, I/160, I/217, I/235-237, I/245-246, I/255-257, II/8, II/10, II/13-15, II/18, II/47-48, II/50-53, II/55-56, II/59, II/93, II/129, II/132-133, II/184-186, II/197, II/214, III/179, IV/27, IV/35, IV/105, IV/108-110, IV/176-178, IV/231, V/15, V/38, V/55, V/98
- potere d'azione II/21, II/38, II/184, II/192
- potere d'interdizione I/45, II/19, II/59, II/205, III/195, IV/67, IV/151
- potere dei mercati I/140, II/114, II/115-117, II/132, II/152, II/176, IV/167, IV/177, IV/201, IV/207, V/28
- potere del mito I/44, I/69, II/92-96, II/176, III/7, IV/85, IV/237
- potere del non fare I/45, II/142, II/196-197, II/200, II/204, II/214, III/183, IV/33
- potere del ritardare II/194, II/196, II/200
- potere del tempo I/43, I/242, II/181, II/189, III/85, III/116, III/121
- potere della comunicazione I/41-42, I/49, I/74, I/87, I/143, I/161, I/172, I/184, I/189-191, I/236, I/266, II/25, II/85, II/104, II/119-121, II/179-180, II/214, III/179, IV/234, V/12, V/14-37
- potere della complicità II/73, II/129, II/214
- potere della ricompensa I/39, I/64, II/10, II/43, II/214, V/83
- potere della segretezza I/59, I/219, III/112, III/120, III/168-169, III/190, IV/33, IV/37, IV/155
- potere delle connessioni I/39, I/65, II/59, II/214, IV/152-153, IV/175, V/35
- potere delle lobby I/164, II/194-196, IV/34, IV/40, IV/67
- potere delle risorse I/39, I/61, I/64, I/157, I/206, I/228, I/238, II/42, II/87, II/100, II/138, II/145, II/148, II/163, II/174, II/214, III/130, IV/23-27, IV/109, IV/167, IV/210, IV/244, V/80
- potere di offendere I/144, I/186, II/8, II/10, II/13, II/15-16, II/18-21, II/29,

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- II/38, III/77, IV/44
- potere economico I/20, I/160, I/203, I/229, II/109, II/119, III/192, III/199, OV/158, IV/175-178, IV/217, IV/224, IV/240, V/31, V/36, V/68, V/77, V/82
- potere erotico, sessuale I/22, I/53, I/155-156, I/158, I/179, II/21, II/27, II/214, IV/111, V/26
- potere esecutivo I/40, I/53, I/119, I/129, I/219, I/229, II/150, II/196, V/51
- potere esperto I/39, I/64, I/185, II/32, II/214, IV/68, IV/110
- potere diplomatico I/120, II/94, II/133, IV/44
- potere finanziario I/45, I/151, II/84, II/107, II/116-117, I/119-122, II/129, II/133, II/137, II/142, II/149, II/174-177, II/195, II/214, III/27, IV/29, IV/66, IV/126, IV/174, IV/178, IV/206-207, V/27-29, V/82-83
- potere geopolitico I/45, I/53, II/87, II/89, II/92-95, II/108-109, II/116, II/129, II/156, II/158, II/162-163, II/181, II/207, IV/20, IV/22-27, IV/37, IV/219, IV/245
- potere gerarchico I/64, I/95, I/101, I/106-107, I/208, I/214-215, I/223, I/240, II/11, II/53, II/87, II/113, II/179, II/197, II/214, IV/10, IV/58, IV/110, V/38, V/52, V/55, V/58
- potere ideologico I/39, I/58-59, I/61-63, I/229, II/100-102, II/105, II/109, II/116, II/119-120, II/156-157, II/181, II/189, II/214, IV/27, IV/69-77, IV/93-95, IV/166, IV/174, IV/204, V/26
- potere individuale I/39, I/62-64, I/112, I/133, I/164, I/173, I/199, I/209, I/237, II/56-57, II/166, IV/222
- potere legislativo I/52-53, I/96-99, I/126-127, I/137, I/163-164, II/29, II/126, II/163, II/210, V/58-59
- potere legittimo I/39, I/42, I/64, I/114, I/150, I/190, I/198-201, I/235, II/214, IV/37, IV/64, IV/96, IV/109-110, IV/237, V/39, V/54, V/57
- potere militare I/39, I/47, I/59, I/63, I/94, I/160, I/218-223, I/230-232, II/102, II/109, II/124, II/130, II/151, II/158, II/160-163, II/181, IV/17, IV/42, IV/50-63, IV/105, IV/171, IV/221, IV/227, IV/238, V/92
- potere normativo I/80, I/86, I/103, I/150, I/164, I/176, I/189, I/235, I/243, II/10, II/42, II/51, II/84, II/109, II/133, III/25, III/136, III/195, IV/16, IV/170, IV/237, V/52, V/58-60
- potere organizzativo I/39, I/63, I/165, I/173-174, I/188, I/215, I/219, I/223, I/229, II/243-244, II/61, II/69-70, II/73-76, II/160, II/197-198, II/208, IV/12, IV/18, IV/29, IV/43, IV/56, IV/67-93, IV/96-111, IV/197, IV/222, IV/233, V/44, V/66
- potere politico I/41, I/70, I/118, I/139, I/191, I/202, I/216, I/221, I/225, I/240, I/263, II/102, II/109, II/122, II/138-139, II/150, II/194, III/89, III/168, III/191, IV/19, IV/29,

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- IV/25, IV/38, IV/49-51, IV/86, IV/110, IV/166, IV/171,
IV/178, IV/207, V/24, V/35, V/85
- potere posizionale I/39, I/64, I/138, II/83, III/31, III/50, III/80, III/137-
139, III/163, III/170, III/181, IV/57, IV/73, IV/109-110,
IV/177, V/40
- potere religioso I/46, I/57, I/95, I/102, I/108, I/112, I/117, I/136, I/264,
II/118, II/195, II/214, III/102-104, IV/6-32, V/38-62
- potere sovrano I/40, I/86, I/103, I/106, I/113-117, I/119, I/122-124,
I/127-129, I/133, I/164, I/180, II/52, II/116, IV/175,
IV/178, V/45
- potere *smart (hard + soft)* II/104
- potere sporadico II/81-82, II/190
- potere standardizzante II/82-83, IV/68, IV/89, IV/93, V/98
- potere strumentale II/8, II/10, II/13-15, II/38, II/40, II/52
- potere tecnico I/44, I/64, I/151-153, II/8-10, II/14, II/22, II/24-27,
II/32, II/59-66, II/184, II/186, II/190-193, II/214,
III/179, IV/231, IV/246, V/33
- potere utilitarista I/39, I/63
- potere, delirio di I/46, I/45, III/181-186, IV/223
- poteri forti I/47
- poteri profondi I/47, I/253, II/148, II/196, IV/33-41, IV/67

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

INDICE DEI NOMI

Se non compaiono anche altrove sono esclusi i nomi presenti negli elenchi alle pagine:

I/136 (allievi di Hegel);
I/195 (gli inopinatamente trascurati);
I/216 (autori sulle commistioni tra politica, magistratura e industria);
I/256 (firmatari del manifesto *Salviamo casa Europa dal fuoco*);
II/8 (studiosi organizzativi che ignorano Popitz);
II/111 (gli esponenti della teoria dell'eurosfera);
IV/85 (studiosi organizzativi omissi da Reborà);
IV/198 (studiosi della quarta rivoluzione industriale citati da Scaratti).

Non sono riportati i nomi degli **Autori delle vignette** - tra i migliori italiani ed esteri - in genere facilmente riconoscibili; nella stragrande maggioranza dei casi nell'illustrazione compare la firma. I tre più ricorrenti assommano più di un quarto del totale; sono: Altan (Francesco Tullio-Altan, italiano), El Roto (Andrés Rábago García, spagnolo) e Quino (Joaquín Salvador Lavado Tejón, argentino, morto nel 2020).

I riferimenti sono alle cinque parti del testo (numero romano I ... V) e alla pagina (numero arabo). Rammento che le prime due parti sono nel primo volume, le altre tre nel secondo.

Cognome e nome Parte/pagina

Abbagnano Nicola	I/102, I/154-155
Accame Felice	I/20, I/31, I/49, I/121, IV/71, IV/95, IV/247, V/5, V/14, V/23, V/165
Accio Lucio	II/38
Acheng Zhong	II/37
Adams John	V/63
Ade George	III/38
Adee Sally	IV/233
Adler Laure	I/157
Adorno Theodor Ludwig Wiesengrund	I/251, IV/118
Adriano Publio Elio Traiano	I/26, I/28, I/97-98, I/102, V/70
Agnelli Giovanni detto Gianni	III/148
Agostino D'Ippona	I/40, I/102-104, I/107, I/172, II/142
Al-Sisi Abdel Fattah	I/251
Albrici Angelo	I/31
Alcibiade	I/89-90
Aldred Jonathan	IV/165
Alemanni Pietro	IV/84
Aleotti Alessandro detto J-Ax	IV/93
Alessandro III di Macedonia detto Magno	I/79, I/91, IV/50
Allana Alia	IV/214

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- Alleau Renè III/133
Allegretti Stefania II/208
Allen Woody I/27, II/23, III/184, III/189
Allison Graham I/90
Aloisi Alessio IV/160
Altan Francesco Tullio II/42, III/137
Althusser Louis I/111-112
Amato Pierandrea II/211
Anassagora I/71
Anassimandro I/69
Anassimene II/69
Ancel Alfredo IV/11, V/50
Anderson Perry IV/178-179
Andreoli Vittorino I/21, II/20, III/182
Androcle I/89
Anez Jeanin I/251
Anfuso Filippo I/26
Angeletti Sergio detto Angese I/204
Anniceride di Cirene I/75
Anouilh Jean III/156
Antifonte I/77
Antistene I/75
Antonio Marco IV/51
Arbitro Gaio Petronio III/139
Arendt Hannah I/42, I/103, I/172-177, I/189-191, I/264, I/265,
II/21, II/88, II/197
Aresu Alessandro I/47, II/180, II/201, IV/68, IV/190
Aretino Pietro III/77
Argyris Chrys II/137
Aries Philippe III/146
Aristofane I/69, II/55
Aristone I/81
Aristotele I/22, I/39, I/52, I/57, I/67, I/69, I/71, I/75,
I/78, I/85-87, I/90-92, I/106, I/149, I/154-155,
I/172, I/202, II/158, IV/76, IV/100, V/66, V/83
Arouet François-Marie detto Voltaire I/109, I/124, I/268, II/135, IV/20, IV/23
Ateneo di Naucrati IV/47
Atkinson Justin Brooks II/209
Atlan Henry IV/231
Attica Erode V/70
Attlee Clement Richard I/88
Auden Wystan Hugh V/12-13
Augustin detto Awe II/29
Austen Jane II/53
Avanzi Maurizio II/183
Azario Pietro II/21, II/28
Azmanova Albena IV/177
Bakunin Michail Aleksandrovic II/124
Balduzzi Serafino III/22
Ballarini Giovanni V/72

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- Balzac de Honoré I/261, IV/33
Bandello Matteo IV/98
Banerjee Abhijit V/71
Banfi Antonio I/79
Barabàsi Albert-Làszò IV/135, IV/175
Barbero Alessandro II/11, IV/178
Barca Fabrizio V/87
Bargh John A. III/176
Barkun Michael IV/240
Barnard Chester IV/76
Barnes Frederic Wood detto Fred III/170
Baroni Silvana I/254
Barosso Giampaolo I/20, I/172-173, IV/71, V/22-23, V/91-92
Barrymore John III/67
Barthes Roland IV/207
Basho Matsuo I/147
Basilio II detto il Bulgaroctono II/21
Bassetti Gualtiero IV/9
Bateson Gregory II/171, IV/226-227
Battisti Cesare III/38
Baudelaire Charles Pierre I/50
Bauman Zygmunt IV/81
Beaumarchais de Pierre-Augustin Caron I/52
Beccaria Cesare I/132
Beck Ulrich I/165, II/111
Bellinzaghi Roberta V/70
Bello Walden Flores II/159
Bellucci Franco II/173
Belvèze Gustave conte di IV/122
Benedettini Steve IV/80
Benedetto da Norcia, santo V/48, V/52, V/54-55, V/57
Benigni Roberto II/89, II/171
Benn Gottfried II/27
Benni Stefano I/184, IV/8
Benoist de Alain I/165
Bentham Jeremy I/193-194, III/25
Bergerac de Savinien Cyrano III/23
Bergoglio Jorge Mario, papa Francesco II/57, II/117-118, IV/13, V/38, V/40-43, V/45, V/49, V/57, V/90
Bergson Henri I/155
Berlinguer Enrico V/81
Berlusconi Silvio I/266, II/37, III/181
Bernard Paul, detto Tristan II/185
Bernays Edward V/1821, V/23
Bernheim Pierre Antoine II/34
Bernstein Joseph IV/156
Bertolotti Anna Maria IV/80
Besharov Marya Lisi IV/92
Besnard Eric IV/231
Betori Giuseppe IV/9

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- Beyle Marie-Henri detto Stendhal I/160, I/211, II/173, III/154, IV/29
Bezos Jeffrey Preston detto Jeff I/25, IV/175, IV/191
Bianciardi Luciano I/247
Bichler Shimshon V/79
Biden Joseph Robinette Jr. detto Joe IV/54
Biedermann Hans III/133, V/33
Bielli Andrea V/93
Bierce Ambrose Gwinnett I/78, III/107
Biondi Gianfranco II/11
Bismarck von Otto Eduard Leopold II/164
Bistoncini Fabio II/194
Black Jeremy II/16, II/19, II/21, II/24, II/174
Blair Anthony Charles Lynton detto Tony III/181
Blissett Luther poi Wu Ming I/111, II/29, III/152
Bloch Arthur II/78, III/83, IV/111
Block Marc I/160
Block Walter II/115
Blum Leon III/149
Blumer Helbert George IV/85
Bodei Remo I/102-103
Bodin Jean II/29
Boffrand Germano I/181
Boghosian Bruce M. IV/201, V/68
Bohr Niels Henrik David II/148
Bolívar Simón III/173
Bompan Emanuele IV/212
Bonaparte Napoleone I/160, I/250, II/155, II/165, II/213, III/18,
IV/50, IV/123
Bonaventura Trapassi Pietro detto Metastasio IV/127
Bonazzi Giuseppe I/157, II/8
Caetani Benedetto, papa Bonifacio VIII V/54
Bonino Silvia II/184
Bordiga Amedeo I/32
Borges Jorge Luis II/99, II/174
Borghese Junio Valerio I/26
Boria Edoardo II/96, II/129
Bormolini Guidalberto II/206
Borrelli Vittoriano III/30
Bottomore Thomas Burton IV/69
Bouju Manon V/89
Bourdieu Pierre II/217, V/63
Bouveresse Jacques I/26
Bowen Charles Synge Christopher V/67
Braun Thom I/196
Breccia Gastone I/31, I/36, I/47, I/63, I/94, I/153, I/231, I/253,
I/270, II/19, II/26, III/66, III/155, III/194,
IV/43-46, IV/55, IV/102, IV/231, IV/245, V/93
Brecht Bertolt nato Eugen Berthold Friedrich II/80, III/56
Bréville Benoît IV/66
Bricker Darrell IV/224

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- Broccoli Umberto IV/134, IV/158
Brogi Marina V/52
Bronstejn Lev Davidovic detto Lev Trockij I/15, I/247, III/150, IV/95
Brown Michael I/103, IV/179
Browne Harry I/107
Brunetta Renato IV/41
Bruno Marcello I/160, III/179, IV/112
Brunswik-Frenkel Else I/251
Brygo Julien IV/80
Bryson William McGuire II/128
Brzezinski Zbigniew IV/23
Buber Martin V/41
Bucchi Massimo I/33
Buffet Warren IV/240
Bukowski Heinrich Karl detto Charles I/256
Buonarroti Michelangelo I/224
Burckhardt Jacob II/22-23
Burdeau Georges I/52
Burke Edmund II/18
Bush George Walker Jr. II/101, III/181
Busino Giovanni I/13
Bussani Mauro I/53
Butollo Florian IV/79
Buzzi Paolo II/38
Cabell James Branch IV/96
Cacciari Massimo V/66
Cacciotto Marco III/179
Caianello Silvia IV/69
Caio Giulio Cesare Augusto II/103, II/157, III/102, III/123, IV/18, IV/51-52, IV/107
Caligiuri Mario I/47, IV/65
Calvino Giovanni I/102
Calvino Italo II/67
Campanella Giovan Domenico detto Tommaso I/266
Campanile Achille IV/103, IV/209
Camus Albert III/50, III/131
Canetti Elias I/67, I/72
Canfora Luciano I/88, I/91, I/254
Capra Frank Russell nato Francesco Rosario V/19
Caracciolo Lucio I/45, I/47, I/163, I/256, II/53, II/79, II/86-88, II/92-93, II/98, II/142, II/148, II/153, II/156, II/158, II/163-164, II/168, IV/23, IV/33-34, IV/36-38, IV/41, IV/221, IV/227, IV/237, IV/240, IV/245, V/95
Cardarelli Vincenzo III/125
Cardia Carlo V/39-40, V/48, V/57-58, V/61
Cardinali Francesco IV/91
Carillo Biagio Fabrizio I/31, I/36, I/47, I/63, III/194, IV/56, IV/63-64, IV/69, IV/105, V/165
Caritat de Marie-Jean-Antoine-Nicolas Condorcet IV/136

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- Carlin Dennis Patrick detto George II/179, II/205, III/85, IV/55
 Carlo Magno I/28, II/165
 Carrara Enza IV/246
 Casaleggio Davide I/261
Casaleggio Gianroberto I/263
 Caslione John A. IV/91, IV/99
 Cassese Luciano III/52
Castiglione Baldassare III/17
 Castracani Castruccio III/63
 Catacora Luis Arce I/251
Catone Marco Porcio detto il Censore IV/234
 Cavanna Francois III/55
 Ceausescu Nicolae IV/40
 Ceccato Silvio I/102, IV/71, V/14-16, V/21, V/23
 Cecchi Matteo IV/241
 Celli Pier Luigi I/47, IV/96-98
Celsus Publio Iuuentius II/126
 Centini Gherardo II/38, II/190
 Cerri Matteo I/261
 Cerroni Umberto I/134
Cerruti Giovanni Battista II/34
Cervantes de Miguel Saavedra V/19
 Cesa Marco II/98
Chamberlain Neville Arthur III/181
 Chamfort de Nicolas I/107
 Chancel Lucas V/89
Chardin de Pierre Teilhard I/28
Charles Jean Louis Marcel IV/14
Chateaubriand de Francois-Réné I/192
 Chenoweth Erica IV/237
Chesterton Gilbert Keith III/181
 Chiappori Alfredo I/87, I/267
 Chiauzza Marco III/126
 Chiodi Giulio Maria III/93
Chomsky Noam Avram I/46, I/195, III/187-199, IV/242
Christie Agatha Mary Clarissa II/113
Churchill Winston Leonard Spencer I/196, I/260, II/125
 Cianchi Massimo II/42
 Cicelyn Eduardo III/192
Cicerone Marco Tullio I/91, I/97, I/102, I/104, II/38, II/97, II/157,
 IV/134
 Cilimberto Michele I/112
 Ciocca Pierluigi V/69
 Cipolla Carlo I/34, III/57, IV/96, IV/245
 Cirilli Gabriele II/45
Cirillo di Gerusalemme II/80
 Citarella Antonio II/21, II/51
Clausewitz von Carl Philipp Gottlieb II/26, II/146, III/25, III/178, IV/46, IV/99,
 IV/123
 Clay Henry II/176

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Clemenceau Georges Benjamin	II/130
Cleofonte	I/89
Clinton Hillary Diane	II/135
Clistene	I/88-89, I/94
Cocteau Jean Maurice Eugène Clément	III/157
Codro	I/81
Colic Velibor	IV/244
Collina Tom Z.	V/93
Comparin Massimiliano	IV/242
Comte Marie Auguste François Xavier	II/43, IV/64
Cordonnier Laurent	V/99
Confucio	I/95, IV/22-23, IV/27-28
Connolly Bernard	II/144
Conrad Joseph nato Józef Konrad Korzeniowski	II/19
Consiglio Luigi	III/147
Conte Paolo	II/101
Contesini Stefania	IV/91
Conti Valentina	II/201
Conway Erik M.	IV/228
Cooke Richard	II/195
Coolidge Calvin	III/40
Cooper Cary L.	II/203
Cooper Frank James detto Gary	V/20
Copernico Niccolò	I/40, I/108
Corbellini Gilberto	IV/168, V/95
Cordano Mujica José Alberto detto Pepe Mujica	III/183, IV/55
Corkery Michael	IV/216
Cornoldi Cesare	I/47, IV/77
Correa Anne Dominique	I/251
Corsi David	I/31-32, I/49, IV/247, V/5, V/63, V/164
Corsini Francesco Tomaso	I/22, I/40
Couvelaire Louise	III/146
Covatta Giobbe	V/61
Cowen Tyler	IV/174
Crane Timothy Martin detto Tim	IV/197
Crawford Joan nata Lucille Fay LeSueur	V/20
Cristo Gesù	I/108, III/150, IV/6-7, IV/12-12, IV/16, IV/244, V/38, V/50, V/55
Crizia	I/77, I/82
Croce Benedetto	III/56
Croce Giulio Cesare	VI/107
Cromwell Oliver	IV/52
Crono Diodoro	I/155
Crozier Michel	I/243-244
Manó Kertész Kaminer detto Michael Curtiz	V/20
Custine Marchese di Astolphe-Louis-Léonor	I/245
D'Agostino Zeno	II/87
D'Alcatraz Paco	I/112
D'Ambrosio Marri Luciana	II/203
D'Amelio Diego	II/87

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- D'Angola Alessio I/46, III/181
D'Aniello Fernando II/108
D'Antonio Castiello Andrea II/203
D'Hainault Louis IV/78
Da Vinci Leonardo I/48, II/65, II/197, III/103, III/134, IV/84,
IV/189, IV/210, IV/215, IV/225, IV/230
Dada Idi Amin IV/40
Dahrendorf Ralph Gustav I/43, I/235-237
Dalai Lama, Tenzin Gyatso nato Lhamo Dondrub I/216, IV/19
Dalberg-Acton John Emerich Edward I/113, IV/39
Dale Carnegie IV/74
Dale Ernest III/147
Dalí Salvador Domingo Felipe Jacinto y Domènech V/6
Dalle Luche Riccardo II/206
Dalmaso Gianfranco I/123-124
Danowski Déborah V/86
Danza Andrés III/183, IV/55
Dario I di Persia I/95
Daris Luca III/133
Darwin Charles Robert V/22, V/52
D'Asburgo Anna Maria detta Anna d'Austria III/23
D'Asburgo Maria Teresa detta di Spagna III/23
D'Asburgo-Lorena Maria Antonietta III/153-154
Davigo Piercamillo II/194
Dávila Nicolás Gómez II/188
Dawson James Doyne IV/102
De André Cristiano detto Faber I/13, IV/234
De Bertonado Helena III/16
De Cataldo Giancarlo II/213
De Cecco Marcello I/34
De Cosmo Leonardo V/35
De Curtis Antonio, detto Totò III/56, III/74, IV/129
De Filippo Giuseppe detto Peppino III/56
De Gaulle Charles II/128, III/112, IV/50, IV/52
De Luca Enrico detto Erri I/237
De Masi Domenico IV/130
De Mauro Giovanni I/262, IV/209
D'Eramo Marco IV/240
De Sanctis Alberto V/93
De Sanctis Francesco I/267
De Stefano Valerio II/194, IV/160
De Villiers Gerard II/65
De Vita Paolo IV/58
De Vries Peter IV/162
Deaglio Enrico I/13, I/25, II/92, II/166, IV/33
Dean Jody I/48, IV/135, IV/173, IV/186
Deaton Angus V/71
Debord Guy-Ernest III/134, IV/211, V/26
Dechend von Herta I/69, I/108, II/92
Deiana Giovanni IV/7

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Del Monte Roberto	IV/155
Delannoy Jean	V/19
Dell'Aquila Isabella	IV/138
Dell'Osso Liliana	II/206
Democrito	I/71
Dennet David Clement	I/19, II/174
Denworth Lydia	IV/72
Descartes Renè detto Cartesio	I/40, I/108, I/196, IV/246
Destutt de Tracy Antoine-Louis-Claude	IV/69
Deutsch Karl	I/132
Dahl Robert	I/43, I/205-211, I/219
Di Battista Alessandro	I/266
Dickinson Emily Elizabeth	II/156
Di Iorio Fabio	III/28
Diamond Jared Mason	II/49
Dick Philip Kindred	I/198
Dickens Charles John Huffam	III/31
Diderot Denis	III/95-96
Dietrich Marie Magdalene detta Marlene	V/18
Diodoro Crono	I/155
Diogene di Sinope	I/75
Diogene Laerzio	I/71, I/91
Dipalo Francesco	I/90
Dixon Douglas	IV/215
Dodgson Charles Lutwidge detto Lewis Carroll	IV/241
Doni Anton Francesco	I/110
Donini Ambrogio	IV/6
Dorsey Jack Patrick	I/25
Dottori Germano	II/174, IV/42, IV/232
Doyle Arthur Ignatius Conan	I/163, III/183, IV/60, IV/70, IV/95, V/9
Doyle Michael	II/102
Dreher Jochen	II/9-10
Drexler Eric Kim	IV/227
Drucker Peter Ferdinand	II/171, II/207, IV/134
Duflo Esther	V/71
Dugin Aleksandr	IV/182
Dumas Alessandro	II/36
Dunbar Robin Ian MacDonald	IV/102
Duncan Robert Blackford	IV/89
Dunham William Douglas	I/108
Dunn John Montfort	I/252
Dunning David Alan	I/261, III/167
Durand Cedric	V/98
Dzugasvili Iosif Vissarionovic detto Stalin	I/246
Easton David	I/43, I/233-234
Eco Umberto	II/214, IV/6, V/6-7
Edison Dave	II/131
Edoardo III d'Inghilterra	V/33
Edwards Douglas	IV/150
Efialte	I/89

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Ehrlich Paul	IV/213
Eichengreen Barry	V/69
Eikenberry Karl Winfrid	IV/54
Einstein Albert	I/70
Eisenhower Dwight David	IV/52
Eisinger Jesse	II/120
Elhassan Jana Fawaz	IV/55
Elkann John Philip Jacob	I/254
Empedocle	I/71
Engels Friedrich	I/136, I/138, I/140-142, IV/207
Enobarbo Lucio Domizio detto Nerone	IV/51, V/69
Enzensberger Hans Magnus	I/15, III/70
Epitteto	I/102
Eraclito	I/39, I/69-70, I/78, I/196
Erasmus da Rotterdam	II/205
Erdogan Recep Tayyip	I/251
Erlicher Luisella	II/208
Erodoto	I/95
Esopo	I/170
Etzioni Amitai	I/39, I/63-64
Euclide	I/85
Euripide	I/71
Fabbi Dario	I/13, I/45, I/253, I/260, II/94, II/107, II/142-143, II/146, II/153, II/155, II/159, II/162, II/164, IV/40, IV/100, IV/169, IV/231, IV/233, V/68
Facchi Paolo	V/41
Fatland Erika	IV/40
Fechtner Leopold	I/157
Fedro	II/73, III/31, III/66
Feldstein Martin	II/144
Felici Lucio	III/133
Fénéon Félix	I/34
Ferguson Homer	IV/40
Fernbach Philip	I/261
Ferrari Marco	V/95
Feyerabend Paul Karl	IV/56
Fields Douglas	II/33
Filiasi Carcano Paolo	I/38
Filippo di Opunte	I/80
Filippo II di Macedonia	I/79
Filomela	II/166
Filoni Marco	I/117, IV/208
Filoramo Giovanni	IV/18, IV/20
Fini Massimo	III/198
Finley Moses	I/68
Finzi Paolo	I/13
Fiorelli Peppino	III/99
Fiorentino Antonio	IV/66
Fischer Karl	I/148, I/243

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- Fischetti Mark IV/215
Fishkin James S. IV/138-139
Fitzgerald Francis Scott I/260
Flacco Orazio Qunto II/102, II/126
Flaiano Ennio I/84, I/142, IV/143
Flaubert Gustave I/73, I/76, V/30
Florio John (pseudo) I/45, II/142-144, II/148-151, II/153, II/160, II/164
Fo Dario Luigi Angelo II/122
Fontana Walter III/135, III/179, IV/9
Forain Jean-Louis I/65
Ford David A. IV/137
Fornara Paolo IV/247
Fornero Elsa Maria III/185
Forti Dario IV/80
Fortini Franco nato Lattes IV/232
Foscolo Ugo nato Niccolò V/19
Foucault Paul-Michel I/42, I/51, I/178-183, I/187, I/195, II/46-47, II/217
Fouché Joseph III/160
Franklin Benjamin II/17, II/193, IV/130
Frazer James George IV/6
Freda Franco Giorgio I/53
French John I/39, I/64
Freud Sigmund Schlomo I/19, I/26, I/29, I/70, I/154, I/178, I/210, I/269-270, II/29, II/50, II/53-54, II/119, II/221, III/57, III/79, III/120, III/145, III/184-185, IV/29, IV/51, IV/204, IV/242, V/18
Freyberg Walter J. IV/238
Friedman George I/45, I/155, I/159-162, I/164-165, I/167, IV/40, IV/227
Friedman Milton II/114-115
Friedrich Carl Joachim I/43, I/233, I/238-242, II/89, II/181
Frinico I/89
Fromm Erich Seligmann I/242, IV/19
Frost David I/243
Fuà Giorgio II/199
Fukuyama Francis I/245, II/217
Fulbright James William III/124
Funicello Antonio IV/39
Fury Tyson Luke I/185
Gaberšcik Giorgio detto Gaber II/198, III/76, III/188, IV/225, IV/232
Gable Clark William V/19, V/22
Gaddis William II/184
Galba Servio Sulpicio Cesare Auugusto IV/52
Galbraith John Kennet I/110, II/117, III/163
Galeano Eduardo Hughes IV/33
Galilei Galileo I/40, I/108, I/211, I/227
Galimberti Umberto I/44, II/59, IV/76
Gallavotti Eugenio II/205

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- Galli Giorgio I/148
Gallino Luciano I/61
Galluzzo Anthony V/23
Gallo Gaio Cornelio III/123
Galton Francis IV/135-136
Gandhi Mohadas Karamchand IV/237, V/70
Garcia-Rada Ximena II/200
Garlando Luigi I/183
Garschagen Matthias IV/209
Gaster Theodor Herzl IV/6
Gates William Henry detto Bill IV/81, V/84
Gautier Théophile Pierre Jules III/56
Gentile Emilio I/43, I/90, I/232, I/250-254
George David Lloyd III/181
Germanico Caio Giulio Cesare detto Caligola II/38
Getty Paul Jean II/180
Gheddafi Mu'ammar Abu Minyar 'Abd al-Salam IV/211
Gheno Stefano I/47, I/59, IV/78
Ghezzi Morris Lorenzo IV/243
Ghosh Jayati V/82
Giannantoni Gabriele I/138
Gibertoni Mario I/31, I/36, I/48, IV/80, IV/188-189, IV/198, V/164
Gibran Khalil I/18, I/32, I/53, I/83-84, I/166, II/67, II/112, III/40-41, III/57, III/99, III/107, III/116, III/143-144, III/151, III/176, IV/7, IV/90, IV/130, IV/196, V/33
Giddens Anthony I/39, I/62, II/8, II/204, IV/95, IV/98-99
Gide André III/83, V/19
Gilson Etienne IV/246
Gini Corrado II/48
Gino e Michele, Vignali Luigi e Mozzati Michele III/148
Giorello Giulio IV/56
Giovana Mario I/26
Giovenale Decimo Giunio II/85-86, II/192
Giraud Gaël III/171, IV/169
Giraudox Jean III/171
Gironde Sacha I/57, V/68
Girotti Armando I/130, I/136
Gisbert Paolo I/21, II/174
Giacché Vladimiro II/136
Giusti Giuseppe I/31
Giusti Roberto I/168
Giustiniano Flavio Pietro Sabbazio I/98-99
Glaser Eliane IV/236
Glucksmann André IV/40
Goddard Paulette V/19
Godel Kurt Friedrich I/88
Goebbels Joseph Paul II/166, V/18, V/68
Goethe von Johann Wolfgang I/29, I/69, I/136, II/52, III/87, III/177, IV/128,

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- V/19
- Goldhamer Herbert I/42, I/198, I/201, I/233
- Golding Willian II/74
- Gondi de Jean-François Paul III/120
- Goody Jack Rankine II/217
- Goossens Ruud V/82
- Gorgia I/39, I/73-74, I/78, I/87
- Göttlich Andreas II/9-10
- Goubert Pierre III/23
- Gozlan Yann III/114
- Graeber David IV/33
- Gramsci Antonio Sebastiano Francesco I/195, I/222, II/79, II/104, IV/218, IV/237, IV/240, V/8, V/92
- Grandes Almudena II/80
- Gray John IV/241
- Graziani Rodolfo I/26
- Greco Simone II/36
- Greene Robert I/31-32, I/45-47, I/56, I/89, I/94, I/158, I/242, II/126, III/14-24, III/27, III/29-41, III/48, III/55-57, III/63, III/69-72, III/75-81, III/89, III/95, III/102, III/106, III/109, III/114, III/117, III/122-129, III/141-144, III/149-150, III/154-156, III/159-163, III/167-169, III/175-181, III/185, III/188, III/195, IV/39, IV/42-45, IV/114, IV/118, IV/148, V/12
- Greimas Algirdas Julien I/37, III/133
- Grillo Giuseppe Piiero detto Beppe I/263
- Grimal Pierre I/69, IV/6
- Grossman David V/95
- Guccini Francesco II/199
- Guevara Ernesto detto Che II/119, II/192
- Guitry Alexandre Georges-Pierre detto Sacha III/140
- Guizot François Pierre Guillaume V/26
- Gustavo II Adolfo Vasa detto il Grande IV/50
- Habermas Jurgen I/42, I/172, I/189-192
- Hack Margherita I/108
- Hackman Gene Allen I/37
- Hamel Gary P. I/39, I/62-63, I/86
- Hammarskjold Dag Hjalmar Agne Carl II/13, III/89
- Hammett Samuel Dashiell III/195
- Hammurabi I/96
- Han Byung-Chul I/20, I/135, I/136, I/164, I/168-169, I/180, I/183, I/185-187
- Hanson John I/67
- Harari Yuval Noah IV/214, IV/241
- Harding Warren Gamaliel II/120
- Hargrove Eugene C. V/86
- Harper Kyle II/162
- Harris Marvin II/34
- Harvey Adam IV/153

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- Hastings Max IV/54
Hauriou Maurice I/163
Haushofer Karl IV/25
Hay Michael I/47, IV/100
Hayek von Friedrich August II/115, II/132, IV/174
Hegel Georg Wilhelm Friedrich I/41, I/108, I/132-136, I/160, I/178, II/146
Heidegger Martin I/42, I/52, I/103, I/166-172, I/177, II/50, II/181, IV/146
Henderson Bobby IV/32
Henderson Bruce Doolin IV/175
Hennette Stephanie V/89
Herzberg Frederick Irving II/56
Hespanha Antonio Manuel I/45, II/216-217
Hessel Stéphane I/136, IV/223, IV/238
Heuss Alfred Valentine I/88, I/90, I/94, I/102
Hiam Alexander IV/126
Hillman James I/73, I/195, V/24
Hills Thomas IV/162
Himmelman Maurizio IV/128
Hinde Robert Aubrey II/33, IV/105
Hitler Adolf I/189, II/165, III/133, III/181, III/193, IV/170
Hobbes Thomas I/15, I/26, I/40-41, I/108, I/113-119, I/123, I/134, I/163, I/173, I/225, I/238, II/29, IV/40
Hobson John Atkinson V/71
Hoffman von Nicolas I/148, I/175-176
Hoffman Wilhelm I/102
Hogg Michel A. I/262
Hohenstaufen Federico detto Barbarossa II/165
Holbrooke Richard IV/54
Hope Leslie Townes detto Bob II/206
Horne Lena Mary Calhoun III/113
Huges Christopher IV/30
Hugo Victor-Marie I/181
Huizinga Johan I/101
Hull Raymond II/197
Hume David I/124-125, I/196
Hunt Tristram I/141
Hunter Floyd I/43, I/160, I/211, I/214-215, I/217, I/219, IV/34
Huntington Samuel Phillips IV/34
Ḥusayn ibn Ṭalāl detto Hussein di Giordania IV/211
Husserl Edmund Gustav Albrecht I/171
Hutten von Ludwig II/29
Huxley Aldous Leonard III/190, IV/56
Hybrias di Creta IV/47
Ibbtson John IV/224
Ilari Virgilio I/53, IV/43, IV/232
Ippia di Elide I/75
Iotti Lisa IV/162
Ippocrate I/112

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- Irti Natalino IV/72
Isacson Walter IV/94
Isser Mindy IV/175
Jabr Ferris I/59
Jahvè o Yahweh IV/29
James William I/31
Jaoui Hubert IV/138
Jaspers Karl Theodor I/103, I/146, I/171-172, I/264
Jaynes Julian V/15, V/23
Jefferson Thomas II/73, III/183, V/90
Jensen Frank Kjærby detto Dean II/117
Jerome Klapka Jerome II/123, IV/79
Jevons William Stanley IV/130
Jobs Steven Paul detto Steve IV/81
Johnson Alexander Boris de Pfeffel III/186
Jolly Alison II/12
Joshi Manoj IV/20
Jung Carl Gustav III/183, IV/112
K'ochia Tsang II/66
Kaczynski Theodore John detto Unabomber I/45, II/211-212
Kafka Frank II/218, III/146
Kaiser Bittany IV/161
Kahneman Daniel IV/226
Kant Immanuel I/41, I/108, I/126-131, I/134, I/172, III/73, IV/39, V/66
Kaplan Abraham I/22, I/43, I/202-204
Kaplan Louise Janet III/186
Karli Pierre I/44, II/31-34
Karr Jean-Baptiste Alphonse I/75, I/121, I/247, II/18, III/37, III/66, III/90, III/94, IV/8, IV/35, IV/115, IV/150, IV/163, V/54-55
Katsuki Aoki IV/90
Katzenbach John R. IV/61
Kaufman Scott Barry III/95
Kennan George IV/23
Kennedy John Fitzgerald detto Jack II/158, III/54
Kennedy Paul IV/106
Keplero Giovanni I/40, I/108
Ketterer Franz II/65
Keucheyan Razmig IV/214, V/98
Keynes John Maynard II/142, IV/166
Khrushchev Nikita Sergejevich detto Krusciov III/119
Kim Il-sung I/253
Kim Jong-il I/253
King Martin Luther Mchael Jr. IV/237-238
Kinicki Angelo IV/57
Kissinger Heinz Alfred detto Henry I/196, III/14, III/80, III/107, III/116, IV/55, IV/94
Klaus Karl I/53, I/156, III/98, III/193, IV/193, IV/199, IV/208

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- Klein Naomi IV/230
Koch David IV/223
Koons Jeffrey I/22
Korbybski Alfred II/171
Koren Marina IV/215
Kotkin Joel IV/174, IV/183
Kotler Philip I/196, IV/99, IV/190-191
Kowalalczuk Ilko-Sascha II/51
Kraus Karl II/26, II/136, II/155, III/38, III/144, IV/6,
IV/138
Kreitner Robert IV/57
Kreutz Adrian IV/19
Kristol Irving II/159
Kropotkin Pëtr Alekseevic I/57-59
Krugman Paul Robin I/20, I/253, II/160, IV/187, V/69-70, V/81,
V/91
Kruithof Thomas III/114
Kubilay Khan IV/6
Kumar Krishan II/94, II/166
Kundera Milan II/79
Kurzweil Raymond IV/195
La Beaumelle de Laurent III/59
La Palombara Joseph II/194
La Pira Giorgio IV/9, IV/13
La Rochefoucauld de Francois III/52
La Rosa Giorgio IV/19-20
La Serna de Ramón Gómez I/196
Lacan Jacques V/97
Lacoeuvre Claire IV/240
Laffer Arthur II/116
Laing Ronald David I/94, II/7
Lanciotti Lionello IV/22
Landholm David M. IV/214
Langhorne Clemens Samuel detto Mark Twain III/124, IV/32, IV/227
Lanier Jaron IV/175
Lara Angel Luis IV/169
Lasorda Thomas Charles detto Tommy IV/69
Lassberg Christel V/19
Lasswell Harold I/22, I/43, I/202-204
Latouche Serge III/198, V/81
Lavenia Giuseppe III/76
Leach Archibald Alexander detto Cary Grant V/20
Le Goff Jaques I/238
Lec Stanislaw Jerzy II/28, II/49, II/173, III/32, IV/173
Lee Bruce III/174
Lee Nancy R. IV/91
Legrenzi Paolo III/103, IV/136
Leibnitz von Gottfried Wilhelm I/196
Leiter Michael P. II/203
Lemaire Frederic II/178

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Leroi-Gourham André	IV/6
Leucippo	I/71
Lévi-Strauss Claude	IV/59
Levinson Daniel	I/251
Levitch Joseph detto Jerry Lewis	I/147
Lévy Bernard-Henry	I/256
Lewis Roy	I/58
Leymarie Philippe	II/152
Lichtenberg Georg Christoph	I/210, III/16
Licurgo	I/90
Likert Rensis	I/187, I/244
Lincoln Abraham	I/252, II/159, III/183
Lo Presti Davide	IV/244
Locke John	I/40, I/108, I/118-121, I/134, I/154, I/238
Lombardi Vincent Thomas, detto Vince	II/33
Longanesi Leo	II/66
Lordon Frédéric	IV/244
Lorenz Konrad Zacharias	I/27, IV/100, IV/104
Lorqua de Ramiro, detto Remirro de Orco	V/63, V/65
Lotney Emily	II/34
Lovelock James	IV/145, IV/214
Lubich Chiara	V/49
Luca, Evangelista	II/101
Lucrezio Tito Caro	I/102
Ludwig Emil	III/194
Lugli Gianpiero	IV/140
Luhmann Niklas	I/42, I/184-188, II/85
Luigi XIV di Borbone detto il Re Sole	III/23
Luporini Sandro	II/198
Lupton Deborah	I/61
Luskin Robert C.	IV/138-139
Lutero Martin	I/102, III/152
Luttazzi Daniele	I/117, II/63
Luksemburg Róza alias Luxemburg Rosa	IV/64
MacArthur Douglas	IV/54
Machiavelli Niccolò	I/40-41, I/105, I/108, I/110-112, I/117, I/123, I/134, I/163, I/172, II/38, II/89, II/135, III/18, III/196, IV/39, IV/52, IV/163, V/63, V/65
Mackenzie Dana	IV/135
Mackinder Halford John	II/161, IV/23-24
Macron Emmanuel	II/125, II/131, II/135
Magno Gneo Pompeo	IV/51
Mahan Alfred Thayer	II/129, IV/23
Maistre de Joseph-Marie	I/163
Majakovskij Vladimir Vladimirovič	I/32, IV/88, IV/94
Malatesta Errico	IV/64
Malfatti Jean-Paul	II/191
Mallet du Pain	II/35
Malthus Thomas Robert	I/59
Mancuso Stefano	I/26, IV/224, V/155

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- Mandela Nelson Rolihlahla IV/237-238, V/93
Manganelli Giorgio III/191
Mann Michael I/39, I/63, II/98, II/102, II/181, III/7, IV/246
Manzoni Alessandro Francesco Tommaso Antonio II/81
Manzoni Alessadro (pseudo) III/7
Maometto IV/6, IV/18
Marat Jean-Paul IV/232
Marcenaro Giuseppe I/141
Marchesi Marcello III/44, III/57, III/143, IV/17
Marchi Mario Alberto II/196
Marchionne Sergio V/83
Marco Aurelio Antonino Augusto I/102, V/66
Marconi Matteo II/87
Marcuse Herbert I/264, II/59, IV/189
Margheriti Antonio IV/145
Marino Alessandro I/45, II/171
Marino Francesca IV/20
Mario Gaio IV/51
Marley Robert Nesta detto Bob II/216
Marmot Michael Gideon II/197
Marone Publio Virgilio II/90, II/146, III/106
Maronta Fabrizio I/45, II/96, II/105, II/115-117, II/175, IV/240, V/83
Marshall George IV/226
Marx Julius Henry detto Groucho I/16, I/212, I/216, III/20, III/132, V/102
Marx Karl Heinrich I/41, I/57, I/108, I/134, I/138-142, I/148, I/153, I/195, I/217, II/7, II/217, IV/76, IV/180, IV/207, IV/228, IV/240, IV/243
Maslach Christina II/203
Maslow Abraham II/56, III/93, IV/74, IV/190, V/25, V/66
Mastrantonio Luca V/19-22
Mathelson Richard IV/18
Mathey Jean Marie III/69
Maurois André II/196
May Rollo II/92
Mayo Elton IV/74
Mazzara Bruno I/70, II/46
Mazzarino Giulio Raimondo I/32, I/34, I/45, III/22-24, III/32, III/35, III/38, III/41, III/45, III/57, III/60, III/62, III/65, III/67, III/70, III/76, III/79, III/81, III/84, III/88, III/91, III/96, III/101, III/105, III/108, III/110, III/113, III/122, III/124, III/130, III/135, III/138, III/140, III/143, III/152, III/156, III/162, III/165, III/170, III/173, IV/90, IV/134, V/101
McCarthy Jerome IV/129
McChrystal Stanley Allen IV/53-54
McGraw Frank Edwin Jr. detto Tug I/137
McKenna Maryn V/98
Mcluhan Marshall Herbert V/26, V/32, V/34

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- Medici dè Lorenzo di Piero detto il Magnifico IV/145
 Melis Guido IV/39
 Melisso di Samo I/71
 Melucci Alberto IV/238
 Melville Herman II/10
 Melzi Francesco III/134
Mencken Henry Louis I/125-126
 Menczer Filippo IV/162
Menegatto Marialuisa II/27
 Menger Carl IV/130
 Mercalli Luca IV/223, IV/241
 Mercurio Riccardo IV/58
Merkel Angela nata Dorothea Kasner II/109, II/125-126, II/128, II/130
 Mesbahi Mohammed IV/211
 Messeri Andrea I/54
 Michéa Jean-Claude V/86
 Midler Bette III/72
 Miglio Gianfranco II/132
 Milanovic Branko V/68, V/85
 Milgram Stanley I/235, II/197
 Milziade il Giovane IV/51
 Ming Li IV/22
 Mini Fabio I/221, I/151, II/151, III/70, IV/94
Mirandola della Pico Giovanni III/14
 Mises von Ludwig II/115
 Mizner Wilson I/17
 Molinari Alberto III/70
 Monod Jacques III/36
Montaigne de Michel Eyquem I/13, I/27, I/266, I/267, II/21-22, II/34, II/162,
 III/20, III/43, III/78, III/106, III/117, III/121,
 III/123, III/193, IV/94, IV/188, IV/226, IV/231,
 IV/247
 Montanaro Vincenzo V/93
Montanelli Indro Alessandro Raffaello Schizògene II/20
 Montecuccoli Raimondo II/180, III/22, III/70, III/76, III/108, III/152
Montesquieu Charles-Louis de Secondat I/159, I/172, II/16, III/15
Montini Giovan Battista Enrico, papa Paolo VI V/38
 Monty Python III/102
Moore Barrington Jr. I/57
 Moore Dudley I/30
 Moore Geoffrey IV/190
 Moore Jason W. V/86
Morales Ayma Evo Juan I/251
 Morassutti Giovanni III/95
 Mordacci Roberto IV/91
Morelli Davide detto Davidemorellix IV/77
 Moreno Jacob I/214
 Moretti Renato IV/145
 Morgan Michèle V/19
 Mori Maurizio II/205

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- Morin Edgar nato Nahoum V/22
Morozov Evgeny I/48, IV/163-164, IV/166, IV/168, IV/175
Morris Desmond John II/33
Morrison James Douglas detto Jim I/176, III/162
Mortati Costantino I/119
Mosè III/69, V/12
Moltke von Helmut Karl Bernhard detto Il vecchio IV/123
Motterlini Matteo IV/121, IV/136, V/68
Mouffe Chantal IV/225
Moulin Léo V/48, V/51, V/54-55
Msimang Sisonke IV/237
Mucio Scevola Quinto I/97
Munkler Herfried I/44, II/86, II/89-92, II/97-98, II/100-111,
II/130, II/146, II/165, III/7
Muntzer Thomas I/111
Mureithi Carlos IV/216
Musk Elon II/180
Musser George IV/198
Mussolini Benito Amilcare Andrea I/26, I/32, IV/97
Mutis Alvaro III/119
Nasone Ovidio Publio III/141
Natapoff Alexandra IV/179
Natoli Salvatore IV/112
Neel Phil A. IV/182
Neri Filippo santo V/48
Neruda Pablo, Ricardo Eliécer Neftalí Reyes Basoalto I/172
Newton Isaac I/40, I/108
Nianhai Shi IV/23
Nicomaco I/91
Nicolazzi Massimo V/87
Niemöller Martin II/80
Nietzsche Friedrich Wilhelm I/41, I/102, I/143-147, I/233, I/250, II/90,
III/85
Nimie Roger I/152
Nitzan Jonathan V/79
Noakes Jeremy II/7
Noè V/12
Noé Jean-Baptiste II/207
Nye Joseph Samuel II/104
O'Connor Cailin I/262
Obama Barack Hussein II/53, II/135, IV/53-54
Oliva Carlo V/14
Oliva Gianni I/26
Oliverio Ferraris Anna I/261
Olson Mancur II/91
Omero III/69
Onfray Michel II/121
Oppenheimer Julius Robert IV/96
Ord Toby IV/227
Oreskes Naomi IV/228

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- Ornaghi Lorenzo I/55
Ortega y Gasset José I/52, II/169, II/197, III/29
Orwell George nato Eric Arthur Blair I/195, IV/244
Otone Marco Salvio Cesare Augusto IV/52
 Page Larry IV/150
 Page Scott E. IV/136
 Paglieri Fabio III/80, III/127
Pahl Raymond Edward detto Ray IV/99
 Palazzolo Chiara I/31
 Pallme Oskar I/157
 Panebianco Daniele V/93
Paoli de' Vincenzo, santo V/48
 Parenti Carlo I/31, I/47, I/49, I/259, II/25, II/47, II/51,
 II/57, II/73, IV/8-9, IV/17, IV/247, V/5, V/38,
 V/62, V/164
Pareto Vilfredo Federico Damaso I/61, II/115, IV/71, IV/95
 Paris Franco I/82, I/103
 Parker Geoffrey IV/24-25
Parkinson Cyril Northcote II/197, II/204
 Parmenide I/70-71
 Parson Talcott I/43, I/225-231
 Pascal Blaise I/102
 Pascale Antonio IV/38
 Pasolini Pier Paolo I/43, I/248-249
Pasqualotto Giangiorgio II/7
 Pasquinelli Mauro II/29
 Pasquino Gianfranco II/194
 Passarelli Gianluca IV/40
Passe Partout, Gorini P. e Tartaglia G. I/232
 Pastore Luigi I/31, I/45, I/48-49, I/70, I/73, I/149, I/224,
 I/240, I/243, I/263, I/267, II/11, II/14, II/18-
 19, II/21, II/28, II/33, II/37, II/40-41, II/43,
 II/48, II/62, II/65, II/69, II/73-74, II/80-81,
 II/114, II/117, II/126, II/136-137, II/142,
 II/152, II/162, II/173, II/182, II/192, II/204,
 II/214, III/36, III/55, III/59, III/63, III/70,
 III/78, III/85, III/89, III/91, III/102, III/107,
 III/121, III/123, III/130-131, III/140, III/147-
 148, III/155, III/185, IV/6, IV/18, IV/26-27,
 IV/30, IV/36, IV/39, IV/66, IV/72-74, IV/78,
 IV/90, IV/92, IV/95-96, IV/98-99, IV/105,
 IV/113, IV/150, IV/188, IV/191, IV/198-199,
 IV/205, IV/206, IV/217, IV/229, IV/234,
 IV/242, IV/244, IV/247, V/5, V/17, V/24, V/33,
 V/37, V/164-165
Patel Kiran Klaus II/105
 Paulesu Luca IV/218
 Peccei Aurelio IV/201
 Peck Raoul I/142
 Pelling Mark IV/209

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- Pender Gilbert detto Gil II/189
Pennac Daniel nato Pennacchioni III/97
 Penouel Lea II/34, II/36
 Peppers Don IV/192
Perfetti Francesco II/165
 Pericle I/71, I/73, I/89-90, I/94
Perragin Charles IV/159
Perry William James V/93
 Perrow Charles I/47, IV/72, IV/74-76
 Perthes Volker IV/170
Peter Laurence J. II/197, II/204
Peters Thomas J. detto Tom III/163
 Peterson Jordan IV/162
 Petroni Federico I/74, II/95, II/113, III/107, V/93
Pezza Michele Arcangelo detto Frà Diavolo II/36
 Pffifner John M. II/47
Pflaum Hans-Goerg I/102
 Piaget Jean IV/104
Piccirillo Raffaele IV/38
 Picelli Guido I/14
Pietro, apostolo V/38-39, V/49
 Pievani Telmo II/184
Pignarre Philippe V/86
Pignotti Lamberto I/95
 Piketty Thomas I/19-21, I/47, I/49, I/141, I/195, I/226, II/118,
 II/153, II/156, II/174, II/178-179, III/27,
 III/144, IV/20, IV/23, IV/71-72, IV/77, IV/80,
 IV/165, IV/236, IV/247, V/5, V/68-72, V/79-80,
 V/82-91, V/98
 Pilati Massimo I/47, III/100, IV/58, IV/108-109
Pili Giangiuseppe I/85
Piovanelli Silvano, cardinale V/61
 Pipino III il breve II/165
 Pirandello Luigi II/211
Pirsig Robert Maynard IV/115
 Pitagora I/70-71
Pitaval de Francois Gayot I/14
 Platone I/39, I/71, I/73-76, I/78-83, I/85-86, I/90-92,
 I/172, I/251
 Plauto (pseudo) IV/112
Plauto Tito Maccio IV/123
Plihon Dominique II/178
 Plutarco I/88, IV/51, IV/55
Poe Edgar Allan I/170
Poggi Gianfranco II/9
Poincarè Henri Jules IV/135
 Polanyi Karl II/132
 Polly Matthew III/174
Pontiggia Giuseppe III/153
 Popitz Heinrich I/17-18 I/31, I/44-45, I/64, I/164, I/174, I/185,

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- I/197, I/240, I/244, II/5, II/7-16, II/19-26,
II/31, II/37-48, II/50-57, II/60-61, II/64-76,
II/79-85, II/102, II/107, II/171-174, II/179-181,
II/184, II/186, II/189, II/214, II/216, III/7,
III/179, IV/18
- Popper Karl Raimund I/70, I/132, I/196, IV/135
- Poquelin Jean-Baptiste detto Molière I/106
- Pouille Jordan III/27
- Pound Ezra Weston Loomis I/31-32, I/54, I/62, I/79, I/80, I/86, I/90, I/99,
I/101, I/124, I/130, I/148, I/151, I/201, I/227,
I/229, I/252, I/264-265, II/23, II/62, II/67,
II/73, II/112, II/117, II/165, II/174, II/183,
III/27, III/90, III/102, III/105, III/116, III/165-
166, III/193, IV/22, IV/30, IV/42, IV/91, IV/94,
IV/130, IV/217, IV/228, IV/241, V/5, V/24,
V/37, V/63, V/65
- Preminger Otto V/20
- Prevost Jean II/75
- Prisco Nerazio IV/96
- Prochnow Herbert Victor III/65, IV/198
- Prodicò I/74
- Properzio Sesto Aurelio III/71
- Protagora I/73, I/76
- Proust Valentin Louis Georges Eugène Marcel I/14, I/39, I/67, I/131-132, I/162, I/221, II/79,
II/173, II/211, III/27, III/47, III/55, III/61,
III/95, IV/123, IV/190-191, IV/194, IV/197,
IV/204, IV/226, V/20
- Putin Vladimir Vladimirovic I/251, I/259
- Qian Sima IV/24
- Qixiang Tan IV/23
- Quine Willard Van Orman IV/108
- Quinzio Sergio II/31
- Racine Jean IV/119
- Radek Karl I/247
- Rampton Sheldon II/196
- Ramsay Peter II/133
- Ramsete II, Usermaatra Setepenra Meriamon IV/5
- Ranci Francesco V/23
- Rancourt Denis G. V/79
- Ratti Carlo IV/199
- Ratzinger Joseph Aloisius, papa Benedetto XVI I/143, IV/17
- Raven Bertram I/39, I/64
- Raworth Kate IV/201-202, IV/210, IV/214
- Reagan Ronald Wilson II/115-116, V/26, V/79
- Reason James IV/241
- Rebecque de Henri-Benjamin Constant I/36
- Rebora Gianfranco IV/85-86
- Reich Wilhelm I/178, V/25
- Reiner Ivan IV/145
- Reis Al IV/69

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Remarque Erich Maria	II/207
Renard Jules	II/15
Renouard Guillaume	IV/159
Renzi Matteo	I/266, II/125, III/26, III/181
Rezza Antonio	IV/206
Ricardo David	II/115
Riccardo I d'Inghilterra detto Cuor di Leone	II/37
Richards Keith	IV/65
Richelieu de Armand-Jean du Plessis	III/23
Rickards Olga	II/11
Riemma Ciro	III/56
Rigotti Francesca	III/133
Rijtano Rosita	IV/134
Rimedio Antonio	I/121
Roger Norman	II/37
Rogers Martha	IV/192
Romolo	IV/47
Roosevelt Theodore Jr.	II/129, II/163, III/183
Rosanvallon Pierre	IV/225
Rosenberg Arthur Leonard detto Tony Randall	I/56
Rosi Francesco	II/210
Rossi Paolo	I/123-124
Rossi-Landi Ferruccio	V/16, V/23
Rostand Jean	II/24
Rotari detto anche Chrotharius	I/99
Roubini Nouriel	III/27
Rousseau Jean-Jacques	I/40-41, I/108, I/119, I/122-125, I/134, I/261, III/46
Roustang François	III/187
Routh Jonathan	IV/84
Rovelli Carlo	I/22, I/59, II/181
Rubaltelli Enrico	V/68
Rueff Jacques Léon	II/115
Rufo Flavio	I/97
Rumelt Judith, detta Cassandra Clare	II/74
Rumiati Rino	V/68
Ruskin John	III/142
Russell Bertrand Arthur William	I/27, I/41, I/158-162, I/202, I/206, III/63, IV/236, V/12
Russell Ian John	IV/165
Saba Roberto	III/76
Sabatini Angelo	I/146
Sacco Giuseppe	IV/41
Sacriste Guillaume	V/89
Sadat Anwar	IV/211
Sade de Donatien-Alphonse-Francois	I/123-124, II/136, III/184
Saez Emmanule	V/82
Sagar Paul	III/27
Saint-Jean Ibérico Manuele	II/80
Sainte-Beuve de Charles Augustin	II/107

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Salazar Antonio de Oliveira	IV/53
Salomon Norman	I/46, III/193-194
Salomone Mario	IV/214
Salustri Carlo Alberto Camillo detto Trilussa	V/83
Salvadori Massimo Luigi	IV/20
Salvaggiulo Giuseppe	IV/39
Salvemini Gaetano	IV/69, IV/95
Salvi Francesco	IV/216
Salviano di Marsiglia	II/89
Salvini Matteo	I/266, III/26
Samson Alain	I/157
Sandal Massimo	IV/227
Sandberg Anders	IV/227
Sandberg Sheryl	I/25, IV/149
Sanders Bernard detto Bernie	IV/239
Santillana de Giorgio Diaz	I/69, I/108, II/92
Sapkowski Andrzej	II/104
Saramago José de Sousa	I/160, II/22, II/186, IV/223
Sartori Giovanni	I/119, I/260
Sartre Jean-Paul-Charles-Aymard	I/60, V/81
Satie Erik Alfred Leslie	IV/88
Saussure de Ferdinand	I/197
Savino Mario	II/205
Savona Paolo	II/105, II/143
Scaratti Giuseppe	IV/198
Schable Wolfgang	IV/170
Schama Simon	II/120
Scheidel Walter	IV/245
Schein Edgar	IV/58
Schelling von Friedrich Wilhelm Joseph	I/136
Schiller von Friedrich Johann Christoph	I/136, III/75
Schlenoff Dan	V/97
Schlogel Karl	II/100
Schmitt Carl	I/41, I/114, I/163-165, II/133, II/217, IV/38
Schnabel Ursula	V/41
Schneider Carl	I/102
Schopenhauer Arthur	I/143, II/15
Schucht Tania	IV/218
Schumpeter Joseph Alois	II/126, IV/81, IV/193
Schwartz Ien	V/97
Schwarz Winklhofer Inge	III/133, V/33
Sciascia Leonardo	II/210, III/114
Scipione Publio Cornelio detto Africano	V/50-51
Scisci Francesco	II/181
Seeley John Robert	II/98
Segre Bruno	I/124
Seneca Lucio Anneo	I/86, I/102, II/69
Senofane	I/70
Serio Ettore	IV/29
Seston William	I/102

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Sferrazzo Roberta	IV/91-93
Sforza Ludovico Maria detto il Moro	IV/89
Shakespeare William	I/122, I/255, II/50, II/143
Shapiro Jacob L.	II/189
Sheed Wilfrid John Joseph	II/163
Shellenberger Michael	IV/215-216
Shermer Michael Brant	IV/237
Sherwood Frank P.	II/47
Shils Edward	I/42, I/198, I/201, I/233
Short Martin	III/81
Shwab Klaus	IV/79
Sibaldi Igor	I/269
Siddartha o Gautama Buddha	I/95, IV/6, IV/19
Sidebottom Harry	II/52
Siliquini Barbara	II/151
Silla Lucio Cornelio	IV/50-51
Silva da Luiz Inacio Lula	II/200
Simeon Charles	I/86
Simić Dušan detto Charles	II/53
Siro Publilio	II/72, III/185, IV/98
Sirtori Vittorio	IV/69
Slepian Michael	III/168
Slobodian Quinn	IV/176
Sloman Steven	I/261
Smith Adam	I/59, II/115, III/27
Smith Douglas K.	IV/61
Smith Wendy K.	IV/92
Snow Charles Percy	I/15
Socrate	I/71, I/74-76, I/79, I/90, I/92, I/94, I/146, I/172
Sofocle	II/181
Solinas Christian	II/91
Solnit Rebecca	I/262
Solone	I/67-68, I/81, I/88, I/97
Soros George nato Gyorgy Schwartz	IV/28
Spencer Herbert	II/22, II/155, IV/73
Spengler Oswald	I/96
Sperandio Guido	IV/95
Spinoza Baruch	I/196
Spirito Piero	I/14
Spooner Lysander	II/206
Staab Philipp	IV/79
Stafford James	IV/66
Stark Rodney	I/148
Starnone Domenico	I/266, IV/243
Steinbeck John Ernest	III/183
Stengel Richard	III/32, IV/74
Stengers Isabelle	V/86
Stephan Maria J.	IV/237
Sterling Bruce	IV/66

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- Stiglitz Joseph Eugene III/154, IV/231, V/69-70
Stilpone di Megara I/75
Stirner Max nato Johann Caspar Schmidt I/118
Strauber John II/196
Stravides Guy II/34
Streeck Wolfgang I/44, II/111-115, II/123-135, II/152, II/155,
II/157, II/165-166, II/168, II/175
Stuart Alain I/160
Stuart Mill John I/160
Subramanian Samanth IV/91
Sunstein Cass Robert IV/153
Suu Kyi Aung San II/137
Suzieq 11 I/186
Swift Jonathan II/193, IV/28
Tabuchi Hiroko IV/216
Tacito Publio Cornelio IV/52
Tagliapietra Andrea III/36
Tagore Rabindranath IV/20
Talamanca Mario I/99
Taleb Nassim Nicholas IV/135, V/83
Talete I/69
Talleyrand-Périgord de Charles-Maurice III/17
Taranto Federico V/79
Tarquinio Lucio detto il Superbo II/27
Tassinari Lamberto II/143
Tati Jacques nato Tatischeff V/22
Tatu Michel I/245
Tawney Richard Henry I/217
Taylor Alfred Edward I/80
Taylor Frederick Winslow IV/74
Teodosio II Flavio Augusto I/99
Terracciano Pasquale I/110
Terravecchia Gian Paolo II/10
Testa Francesco IV/58
Thaler Richard H. IV/153
Thatcher Margaret Hilda II/115, III/181, IV/167, V/26, V/79
Thiel Peter IV/182
Thivissen Patricia III/107
Thomann Pierre-Emmanuel II/94-95, II/163
Thomas Frederic IV/222
Thompson Derek IV/66
Thompson James I/245
Thunberg Greta Tintin Eleonora Ernman II/169, IV/213, IV/217
Tielebeke Janna IV/234-235, IV/237
Tilly Charles IV/238
Timone di Filunte I/75
Timpanaro Cardini Maria I/70
Tinagli Irene II/217
Tocqueville de Alexis Henri Charles de Clérel I/160, II/57
Toffler Alvin II/217

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Toffolo Lino	III/199
Tolkien John Ronald Reuel	V/38
Tolstoj Lev Nicolàevic	I/268-270, III/57, IV/172
Tomasi di Lampedusa Giuseppe	IV/163
Tommaso D'Aquino, santo	I/40, I/106-107
Tondo Leonardo	III/183
Tong Dan	IV/223
Torchia Enrico	IV/91-93
Tosatti Giovanna	IV/39
Tosi Henry L.	I/47, III/100, IV/58, IV/108-109
Touraine Alain	IV/72
Tozzi Lucia	IV/66
Tracy Bonaventure Spencer	V/20
Tramutoli Giancarlo	II/37
Trasideo	I/71
Trasimaco	I/39, I/74, I/77-78
Tréguer Felix	IV/161
Tremonti Giulio Carlo Danilo	III/91
Tret'jakov Vitalij Tovievic	I/44, I/250-251, I/255-260, IV/140
Trevisan Marco	III/13
Trimalcione	V/69
Trombino Mario	I/73
Trout John Francis detto Jack	IV/69
Trovato Massimiliano	IV/67
Truman Harry S.	IV/54, V/93
Trump Donald John	I/253, I/266, II/145, II/160, II/162, III/73, III/181, III/183, IV/169, IV/213, V/93
Tucidide	I/90
Tufekci Zeynep	I/23, I/26, I/43, I/246, V/96
Tulbovitz Ernesto	III/183, IV/55
Tzu Lao	III/178
Tzu Sun	I/96, III/158, III/174, III/178, IV/42, V/37
Ulisse od Odisseo	III/146, IV/134
Uljanov Vladimir Ilic detto Lenin	II/26, II/89, II/108-109, II/217, III/152, IV/232, IV/239, V/25
Ulmer Sidney S.	I/201
Vaccarino Giuseppe	V/16, V/23
Vagnani Gianluca	I/244
Valejo-Nagera Alejandra	III/181
Valente Nicola	III/99
Valéry Ambroise Paul Toussaint Jules	II/110, II/133
Valéry Paul Ambroise Paul Toussaint Jules	IV/33
Vallauri Lombardi Edoardo	V/13
Vallauri Lombardi Luigi	II/47, II/73
Van Dam Andrew	IV/234
Varchetta Giuseppe	IV/80
Varian Hal Ronald	IV/148
Vauchez Antoine	V/89
Vauvenargues Luc de Clapiers	I/13, I/121, III/61, III/63
Veber Pierre	III/166

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

- Veblen Thorstein I/251
Vercelloni Luca I/20, I/28
Verne Jules Gabriel II/127
Verri Pietro II/27
Vespasiano Tito Flavio Cesare Augusto IV/52
Vespignanai Alessandro IV/134
Viano Carlo Augusto II/205
Vigarello Georges I/156
Viola Giuseppe detto Beppe III/122
Visconti Gian Galeazzo II/21, II/27, II/43, IV/118
Vishnu o Visnù I/28
Vitellio Aulus Germanicus Augustus IV/52
Viveiros de Castro Eduardo V/86
Vivres Gian-Lodovico II/27
Volpe Loredana I/244
Volponi Paolo I/19
Vuillard Eric II/165-166
Vyàsa o Vyasadeva III/55
Waal de Frans I/57
Wallach Lori M. IV/239
Walter Eugene Victor II/68
Ward Bob IV/216
Warde Ibrahim IV/40
Warhola Andrew Jr. detto Andy Wharol III/41, III/121, IV/105, IV/223
Wark McKenzie IV/173
Warren Eliz IV/239
Washington George III/183, IV/50
Watterson William detto Bill II/87
Weatherall James Owen I/262
Weber Karl Emil Maximilian detto Max I/41, I/43, I/54, I/148-154, I/198, I/217, I/235, I/242-244, II/29, II/79, II/197, IV/38, IV/75
Weizman Martin IV/192
Welch John James IV/92
Wellington George IV/50
Wenmu Zhang I/47, III/171, IV/22-23, IV/25
Wenwu Cheng IV/23
Wertheim Stephen II/158, II/163
Whitehead Alfred North III/179
Whitman Walter detto Walt IV/89
Wilcox Roy Cornwell III/195
Wilde Oscar Fingal O'Flahertie Wills I/48, I/93, I/193, I/253, I/263, I/265, II/50, II/53, II/180, II/205, III/37, III/62, III/95, III/109, III/136, III/186, IV/29, IV/64, IV/138, IV/229, IV/235
Wilhelm Klaus III/169
Wilhelm Miriam IV/90
Willgerodt Hans IV/176
Williams William Carlos IV/134
Williamson Peter I/47, IV/100
Wilson Woodrow II/26

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Winkler Jack	IV/99
Winters Jonathan	I/105
Wittgenstein Ludwig Josef Johann	I/196
Wojtila Karol, papa Giovanni Paolo II, santo	IV/10, V/40, V/43
Wolf Edna	II/204
Wolf Marton	IV/81
Wolff Christian	I/154
Wood Ellen Meiksins	IV/178, IV/181
Wright Frank Lloyd	I/138, III/16
Wright Mills Charles	I/43, I/140, I/211, I/217-219, I/224-231
Wrong Dennis	I/154
Wu Ming	III/133
Wu Ming 1	II/173, IV/66
Xi Jinping	I/251, IV/23
Xìng Mèngke detto Mencio	II/100
Yagishita Yuta	III/57
You Ji	IV/27
Yourcenar Marguerite nata de Crayencour	I/26, I/, I/28, I/98, I/102, V/11, V/70
Yun Ma detto Jack Ma	III/27
Yuan Wei	IV/23
Zambardino Vittorio	II/198
Zambelloni Franco	I/251, II/47
Zamperini Adriano	II/27
Zanelli Duilio	IV/80
Zaraska Marta	IV/102
Zedong Mao	I/246, IV/50
Zenone di Cizio	I/75
Zenone di Elea	I/70
Zizek Slavoj	I/107, III/114, III/140, IV/29
Zuboff Shoshana	I/48, III/143, III/159, IV/146, IV/159
Zucchello Dario	I/117
Zuckerberg Mark Elliot	I/25, II/120
Zucman Gabriel	V/82
Zuin Franco	III/178
Zuyu Gu	IV/23

INDICE GENERALE

LIBRO PRIMO

Prima parte TEORIE STORICHE SUL POTERE

PREMESSE	pagina
Il potere quotidiano	13
Breve genesi	17
Una questione complessa	19
Un percorso trentennale	28
Impianto del libro	31
Difetto del libro	34
Ringraziamenti	36
Sintesi	38
GENERALITA'	pagina
Etimo e significati	52
Cooperazione e competizione	57
Alcune prime classificazioni del potere	61
LE TEORIE CLASSICHE DEL POTERE POLITICO	pagina
Presocratici, l'abbandono degli dei	67
I sofisti, il potere della parola	73
Platone, meglio le leggi di un filosofo reggitore	79
Aristotele, il costume e le norme	85
La questione della democrazia	88
Il potere degli strateghi	94
Prima, nel frattempo, altrove	95
1500 ANNI TUTTI D'UN FIATO	pagina
Agostino, l'accettazione del male minore	102
Tommaso, il sovrano per diritto divino	106
Ritorno alla razionalità	108
Machiavelli, la conquista e il governo del potere	110
Hobbes, il sovrano assoluto	113
Locke, contrario all'assolutismo	118
Rousseau, il contratto sociale	122

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

Kant, il primato della morale	126
Hegel, la spiritualizzazione del mondano	132
Marx, la lotta di classe	138
Nietzsche, la volontà di potenza	143
Weber, la distinzione tra potere e potenza	148
Potere, potenza e potenziale	154
Russell, il potere come oggetto della scienza sociale	159
Schmitt, lo stato d'eccezione	163
Heidegger, il potere dell'ovvio	166
Arendt, il potere come volontà comune	172
Foucault, il potere produce il reale	178
Luhmann, il potere dei nessi improbabili	184
Habermas, il potere come volontà d'intesa	189
Gli inopinatamente trascurati	193

DEFINIZIONI RECENTI DI POTERE

	pagina
Goldhamer e Shils, un'analisi dettagliata	198
Lasswell e Kaplan, il potere come relazione interpersonale	202
Dahl, pesare il potere	205
Hunter, l'analisi empirica	211
Wright Mills, il potere dell'élite	217
Parson, la giustificazione del potere	225
Easton, potere e influenza	233
Dahrendorf, potere, autorità e conflitti	235
Friedrich, il dominio, l'influenza e la previsione	238
Crozier, l'inevitabile incertezza	243
Tatu, rivoluzionare per salvaguardare il potere	245
Pasolini: le costanti delle classi politiche	248
Gentile, la democrazia recitativa nell'era delle masse	250
Tret'jakov, equilibrio tra democrazia e autoritarismo	255
Plebe, bombassi e democrazia barbarica	261
Masse e guerra	268

Seconda parte

TEORIE D'INSIEME SUL POTERE

	pagina
POPITZ, LA FENOMENOLOGIA DEL POTERE	
Chi era Heinrich Popitz	7
Struttura del testo	8
QUATTRO FORME DI POTERE	10
Relazioni tra minaccia e autorità e tra violenza e tecnica	13
Esempio della conquista	16
Due tipi di accumulazione del potere	18
Tre tipi di azione del potere	19
Sei esempi del potere della violenza	21
La violenza totale	24
La quaresima di Galeazzo Visconti	27
Karli, sull'aggressività	31
L'orrore del cannibalismo?	34
La minaccia	38
L'autorità: quattro caratteristiche	46
Riconoscimenti dell'autorità e della socialità	50
L'autorità istituzionale e personale	55
L'agire tecnico: tre modi	59
Sei idee guida sull'oggettivazione tecnica	64
Necessità di una piccola utopia	66
FORMAZIONE E CONSOLIDAMENTO DEL POTERE	68
Tre esempi in breve	69
Lezioni dai tre casi	73
Dieci possibilità della solidarietà	75
POTERE ISTITUZIONALE O DEL DOMINIO	79
Tre tendenze e quattro rafforzamenti del dominio	79
Un modello a cinque stadi	81
Un'utile semplificazione	87
MUNKLER, IL DOMINIO DEGLI IMPERI	pagina
I principi immutabili del potere geopolitico	89
Cos'è un impero?	90
Parentesi: il potere del mito	92
Differenze tra Stato e impero	97
Il mondo del dominio è fatto di tempo e spazio	100
L'efficace equilibrio delle fonti di potere	102
Conclusioni di Munkler e riepilogo	105

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

Munkler quindici anni dopo: il centro d'Europa	108
STREECK, L'IMPERO EUROPEO	pagina
L'Unione Europea è un impero neoliberale	113
Il pacco regalo del neoliberismo	115
Il circolo del potere del XXI secolo	119
Le élite ammaestrate	123
Esempi di errori	125
Mantenere la disciplina imperiale	126
La Brexit ha rotto l'equilibrio interno	127
La chimera di un esercito europeo	130
Uniformità, isonomia e liberismo autoritario	132
La difficile posizione tedesca	135
La paura del potere (di Luigi Pastore)	137
Florio e Fabbri, l'ombra di un sogno senza violenza	143
Uscire dall'eurozona: un dopodomani senza domani	148
Riepilogo	152
FRIEDMAN, L'IMPERO E' AMERICANO	pagina
Un'interpretazione molto diversa	155
L'impero europeo dell'America	156
L'Europa vista dall'America	159
Riepilogo	164
Critiche a Munkler, Streeck e Friedman	165
RIORDINO E AMPLIAMENTO	pagina
La mappa concettuale	171
Due critiche generali	173
Un modello più completo	181
Sei critiche particolari	184
Altre interazioni tra le forme di potere	186
Venti lezioni per i potenti	189
Otto strategie per i più deboli	192
Il potere dei lobbisti	194
Il potere del non fare	197
La burocrazia impunita	207
Sintomi d'insoddisfazione	211
Un elenco succinto	214
Hespanha, la scomparsa del potere di Stato	216

LIBRO SECONDO

Terza parte PRATICHE PERSONALI DEL POTERE

GREENE, LE 48 LEGGI DEL POTERE	pagina
Le 48 Leggi del Potere	15
Chi è Robert Greene	16
Una visione disincantata e un parallelismo con i cortigiani	17
Un precedente famoso: Mazzarino	22
Etica e Strategia	25
Una nota su certi filosofi	29
LE LEGGI COMMENTATE	31
1. Non ponete in ombra il vostro capo.	31
2. Non fidatevi troppo degli amici.	34
3. Mascherate le vostre intenzioni.	36
4. Dite lo stretto necessario.	40
5. Difendete strenuamente la vostra reputazione.	43
6. Attrirate l'attenzione a qualunque costo.	46
7. Fate sì che gli altri lavorino per voi.	50
8. Fate sì che gli altri vengano a voi.	52
9. Vincete attraverso le azioni, mai con il ragionamento.	55
10. Evitate ogni contagio: rifuggite dagli infelici.	56
11. Rendete le persone dipendenti.	59
12. Disarmate la vostra vittima.	61
13. Quando chiedete aiuto, fate leva sul tornaconto della gente.	63
14. Atteggiatevi ad amico, agite come una spia.	66
15. Annientate completamente il nemico.	69
16. Usate l'assenza per guadagnare rispetto e stima.	71
17. Tenete gli altri nell'incertezza.	73
18. Non costruite fortezze per proteggervi.	75
19. Accertatevi con chi avete a che fare.	77
20. Non prendete posizione.	80
21. Fingetevi sciocchi per mettere nel sacco gli ingenui.	83
22. Sappiatevi arrendere.	85
23. Concentrate le vostre forze.	87
24. Siate un perfetto cortigiano.	89
25. Ricreate la vostra immagine.	93
26. Preservate pulite le vostre mani.	97
27. Sfruttate il bisogno di credere degli altri.	102

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

28. Entrate in azione con audacia.	106
29. Pianificate tutto dall'inizio alla fine.	109
30. Dissimulate la fatica.	112
31. Controllate le alternative.	114
32. Solleticare la fantasia degli altri.	117
33. Trovate il punto debole di ciascuno.	120
34. Siate regali: agite da re e sarete trattati come tali.	123
35. Imparate l'arte di gestire il tempo.	125
36. Disprezzate ciò che non potete avere.	131
37. Create spettacoli avvincenti.	133
38. Pensate come volete, ma comportatevi come gli altri.	136
39. Agitate le acque per catturare i pesci.	139
40. Disdegnate le offerte gratuite.	141
41. Evitate di indossare gli abiti di qualcun altro.	144
42. Colpite il pastore e le pecore scapperanno.	149
43. Toccate il cuore e la mente delle persone.	153
44. Disarmate e irritate con l'effetto specchio.	157
45. Predicate la necessità del cambiamento.	163
46. Non mostratevi mai troppo perfetti.	166
47. Non superate l'obiettivo che vi eravate prefissi.	171
48. Spogliatevi di qualunque forma.	174
Mie considerazioni generali	179
Il delirio di potere, controfinalità e rimedi	181

CHOMSKY, CAPIRE IL POTERE

	pagina
Chi è Noam Chomsky	188
Sulla segretezza	190
Il modello della propaganda	192
La pianificazione delle élite	195
Il ruolo degli intellettuali	196
Una pia speranza	198

Quarta parte

PRATICHE SOCIALI DEL POTERE

	pagina
IL POTERE NELL'EPOCA CONTEMPORANEA	
IL POTERE DELLE RELIGIONI	6
Il caleidoscopio mondo del cristianesimo (di Carlo Parenti)	9
L'Islam nel 2020	18
L'influenza odierna di Siddartha	19
L'induismo oggi	20
Il neoconfucianesimo nella geopolitica	22
Molte altre sette	29
I POTERI PROFONDI	33
La burocrazia indomabile	33
Le 33 strategie della guerra.	42
Signori della guerra (di Gastone Breccia)	46
Potere e autorevolezza in un team militare (di Biagio Carillo)	56
Potere e sicurezza	64
I poteri forti	67
IL POTERE NELLE GRANDI ORGANIZZAZIONI	69
Dottrine organizzative industriali	69
L'ideologia dell'innovazione permanente	77
Miti e mode manageriali del XXI secolo	85
Potere ambidestro e ibrido	89
Critica dei barbarismi e riepilogo	94
IL POTERE NELLE PICCOLE ORGANIZZAZIONI	96
Una visione ottimistica	96
Soglie critiche della numerosità umana	98
Quant'è grande un piccolo gruppo?	104
Principali strategie di potere nei piccoli gruppi	107
STRUMENTI OPERATIVI	112
L'attività principale dei potenti è decidere	112
Metodo generale	115
Vincoli, trappole e imprevisti	119
Albero delle decisioni	123
Formula delle priorità	128
Analisi multivariata	130
Metodi predittivi razionali	134

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

PRESENTE E FUTURO DEL POTERE	pagina
Il potere di Google ovvero il capitalismo della sorveglianza	146
Innovare per conservare: la tecnologia della sopravvivenza	163
L'ideologia del soluzionismo	166
Un magistrale esempio di cerchiobottismo	170
Il nuovo feudalesimo	173
Digital Transformation: rischi e opportunità (di Mario Gibertoni)	188
Il potere della tecnologia privatistica (di Luigi Pastore)	199
Ruolo delle trasformazioni meteorologiche	209
L'inarrestabile progresso della distopia	217
L'ingenua ribellione all'estinzione	234
Conclusioni: chi vuol esser lieto, sia	241
Un terribile dubbio	247

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

Quinta parte
APPENDICI

1. Note metodologiche e introduzione al potere comunicativo	6
2. Il potere delle comunicazioni (di Felice Accame)	14
3. Il male del nostro tempo (di Luigi Pastore)	24
• Una triade binaria	
• Invertire il processo	
• Circolarità di potere e comunicazione	
4. Si fa presto a dire Chiesa (di Carlo Parenti)	38
• La Gerarchia Cattolica: la Curia Romana.	
• Istituti e Società di Vita Consacrata Apostolica	
• Segmentazione del mercato religioso	
• Modelli di Governance e di esercizio del potere.	
5. Di Ezra Pound e della giustizia (di David Corsi)	63
6. Piketty, come frenare l'ingiustizia	68
• Capitalismo sfrenato senza alternative?	
• Capitale e ideologia	
• Quanto vale una persona?	
• La cura contro l'ingiustizia	
7. Il potere dopo la pandemia	95
Legger libri speculativi	101
Bibliografia essenziale dal secondo dopoguerra al 1999	103
Bibliografia minima del XXI secolo	104
Indice analitico	109
Indice dei nomi	112
Indice generale	142
Indice delle figure	151
Indice delle tabelle	153
Autore e contributori	154
Il consulente di direzione: chi è costui?	155

INDICE DELLE FIGURE

Figura	Parte/pag.
1. Una storia di potere	I/23
2. Il Panopticon di Bentham	I/194
3. Un'illustrazione attuale	I/220
4. Le quattro forme di potere che conducono al dominio	II/12
5. Relazioni tra autorità e minaccia	II/14
6. Relazioni tra violenza e tecnica	II/15
7. Esempio della conquista	II/17
8. Tre tipi d'azione d'offesa	II/21
9. La violenza totale	II/27
10. Il <i>continuum</i> della coercizione	II/49
11. Piramide della soggettività sociale	II/56
12. I tre modi dell'agire tecnico	II/63
13. Le dieci possibilità della solidarietà	II/78
14. La piramide del potere	II/82
15. Le quattro fonti di potere dell'impero	II/104
16. Il circolo del potere	II/120
17. Cambiamenti climatici attesi	II/168
18. La mappa concettuale del potere	II/173
19. Un modello più completo	II/183
20. Altre otto interazioni	II/188
21. Il diagramma di Kaczymsky	II/213
22. Etica e strategia come contrari	III/25
23. La piramide dell'automiglioramento	III/94
24. La complessità del tempo	III/126
25. I segreti più riservati	III/169
26. Sette paradisi non cristiani	IV/31
27. La piramide rovesciata dell'innovazione	IV/83
28. Le principali fonti sul Cambiamento Organizzativo	IV/87
29. Classificazione delle numerosità umane	IV/101
30. Algoritmo del metodo razionale	IV/116
31. Il metodo nel tempo	IV/117
32. I vincoli più diffusi all'agire razionale	IV/120
33. Le sei possibilità dell'esempio dell'albero delle decisioni	IV/125
34. Valorizzazione dell'esempio	IV/125
35. Esempio completo	IV/126
36. Processo Crowdsang	IV/141
37. La ciambella di Rawort	IV/202
38. Aumento dei disastri naturali	IV/215

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

39. Produzione storica di plastica	IV/216
40. La piramide di Maslow	V/25
41. Circolarità di potere e comunicazione	V/37
42. L'organizzazione della Chiesa cattolica	V/44
43. Il ripristino dell'equità	V/64
44. Primo decile dei redditi in sei paesi europei 1900-2015	V/73
45. Primo centile dei redditi in sei paesi europei 1900-2015	V/74
46. Primo decile dei patrimoni in cinque paesi 1900-2015;	V/75
47. Primo centile dei patrimoni in cinque paesi 1900-2015	V/76
48. Massima imposta sui redditi in cinque paesi 1900-2018	V/77
49. Massima imposta successoria in cinque paesi 1900-2018	V/78
50. Aziende statunitensi esentate dalle tasse federali	V/82
51. Caoslandia	V/94

INDICE DELLE TABELLE

	Tabella	Parte/pag.
1.	Valutazione del potenziale innovativo	I/157
2.	Una classificazione dei poteri	II/215
3.	Il processo di delega	III/100
4.	Gestione dei successori	III/147
5.	Ideologie manageriali	IV/73
6.	Principali fonti delle teorie del cambiamento organizzativo	IV/86
7.	Criteri e peso dell'esempio dell'analisi multivariata	IV/131
8.	Assegnazione punti dell'esempio	IV/132
9.	Utilità attesa dell'esempio	IV/133
10.	Valore ipotetico di convenienza dell'esempio	IV/133
11.	Comparazione dei metodi predittivi collettivi per modalità	IV/142
12.	Comparazione dei metodi predittivi collettivi per attività	IV/143
13.	Riepilogo allocazioni e modalità dei gruppi faccia a faccia	IV/144
14.	Popolazione dei 23 maggiori paesi del mondo	IV/220
15.	Maggiori paesi per superficie terracquea	IV/221
16.	La proposta fiscale di Piketty	V/80

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo

Quinta parte: appendici

L'autore è Marco Galeri Galleri.⁶⁹⁶Già dirigente industriale e amministratore delegato, dal 2000 sono consulente di direzione. Da trent'anni studio i processi e gli strumenti decisionali; partendo dalle applicazioni pratiche sono risalito ai fondamenti teorici della gestione del potere. Il percorso è evidente dai titoli dei miei libri: *Tecniche per le Decisioni Importanti* (2004), *Il Tempo per le Decisioni Importanti* (2006), *Prevedere per Decidere* (2016). Nel mezzo ve ne sono altri cinque.

Contributori

- **Felice Accame.** Metodologo, docente di Teoria della Comunicazione presso il Settore Tecnico della Federazione Italiana Giuoco Calcio a Coverciano; autore di decine di opere "non filosofiche".
- **Gastone Breccia.** Storico, membro del direttivo della Società Italiana di Storia Militare. Ha condotto ricerche sul campo in Afghanistan e Kurdistan e pubblicato molti libri di successo.
- **Biagio Fabrizio Carillo.** Colonnello dei Carabinieri, criminologo, saggista e romanziere. Responsabile della sezione *Tecniche Investigative* dell'Accademia Italiana di Scienze Forensi.
- **David Corsi.** Quadro e consulente aziendale. Ha studiato Teologia con indirizzo Sacre Scritture e specializzazione nel Pentateuco; è appassionato di storia militare antica.
- **Mario Gibertoni.** Consulente di direzione, è uno dei due italiani tra i quaranta *Global Academic Fellow*, membri del Consiglio Internazionale degli Istituti di Management. Autore di due best sellers su *Six Sigma* (Il Sole 24 ore, 2006 e 2008); è tra i maggiori esperti dell'Industria 4.0.
- **Carlo Parenti.** Avvocato, studioso degli ordini religiosi cristiani; è autore di *La Pira e i giovani. Rondini in volo verso la primavera di papa Francesco* (Società editrice fiorentina, 2016) e di *Don Corso Guicciardini. Passare dalla cruna dell'ago* (Gabrielli Editori, 2018).
- **Luigi Pastore.** Consulente di direzione, autore di *Dal caos al cosmo* (Marte Edizioni, 2012), *L'insostenibilità* (Edizioni D'Este, 2017), *Contro il leaderismo* (Edizioni D'Este, 2021). Diede importanti apporti a *Prevedere per decidere*, ha rivisto più volte le bozze e donato tre contributi al testo di quest'antologia. È morto il 12 dicembre 2020.

Maggiori informazioni sui contributori sono nella prima nota a piè di pagina dei loro interventi, altre sono reperibili nella Rete. Una mia biografia informale è nella seconda nota a piè pagina delle *Note metodologiche*.

⁶⁹⁶ Questo è l'ultimo vezzo: Galeri era il cognome di mio padre fino al suo matrimonio, quando un errore di trascrizione anagrafica, raddoppiò la elle. Quindi i miei avi sono Galeri e io sono il primo della famiglia a essere nato Galleri.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

Il consulente di direzione: chi è costui?

Come si può notare oltre a me ci sono altri due contributori (Gibertoni e Pastore) che sono definiti *consulenti di direzione*. Peraltro anche Accame svolse in passato un'attività simile, Carillo l'ha avviata di recente e per Corsi è integrativa al suo impiego; quindi sono i tre quarti del totale.

È frequente la domanda: ma che mestiere fanno? Nei convegni, come sui libri, tocca loro la stessa sorte riservata agli agronomi, spassosamente descritta da Stefano Mancuso:

Un medico, un chimico, un giurista, un architetto, un ingegnere sono tutti rispettabili professionisti, finanche filosofi, matematici geografi e geologi, sebbene visibilmente stravaganti, sono ammessi fra le discipline accademiche. Ma un agronomo che razza di professione sarebbe? Nel momento in cui lo pronunci, capisci che ti stai ponendo fuori dalla decenza. (...) [Il tuo interlocutore] non sa esattamente neanche cosa sia un agronomo; soltanto che è qualcosa che ha a che fare con la terra.⁶⁹⁷

Del consulente di direzione si può intuire che abbia a che vedere con le decisioni (chi dirige ha potere e decide) ma, in genere, resta un caso enigmatico. Wikipedia ne dà questa descrizione:

Il consulente di direzione (consulente di management) è un professionista competente nella consulenza per la conduzione di un'organizzazione, di un'impresa, o di un'azienda, nella sua gestione strutturale e per il miglioramento dei processi. La norma europea EN 16114 definisce la consulenza di management come: *Insieme di attività multidisciplinari di lavoro intellettuale, nel campo delle attività di management, che mira a creare valore o a promuovere cambiamenti, attraverso la fornitura di consigli o soluzioni, intraprendendo azioni oppure producendo servizi erogati*. È il partner del top management o dell'imprenditore nella pianificazione del sistema organizzativo nonché, soprattutto, del suo miglioramento.⁶⁹⁸

Quindi i bravi consulenti di direzione devono avere competenze multidisciplinari e cercare di coniugare la teoria con la pratica.

Quelli eccellenti, come gli appena citati, hanno storie professionali avvincenti e grandissima cultura; è agevole verificarlo rileggendo i loro contributi.⁶⁹⁹

⁶⁹⁷ S. Mancuso, *La pianta del mondo*, Laterza, Bari-Roma, 2020, p. 160. Il brano completo è alle pagine 159-161. Per inciso, mio figlio è agronomo paesaggista.

⁶⁹⁸ https://it.wikipedia.org/wiki/Consulente_di_direzione

⁶⁹⁹ Lo si verifica anche nell'ambito delle docenze; diversamente dagli universitari, che istruiscono dei ventenni, le loro aule sono composte da adulti, generalmente laureati e dottorati, paganti e assai esigenti, sui quali non si ha nessun potere d'autorità e di minaccia. L'autorevole preparazione e le capacità comunicative sono le uniche armi a loro disposizione.

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

TUTTO SUL POTERE. Libro secondo
Quinta parte: appendici

Youcanprint
Finito di stampare nel mese di aprile 2021