

Questo libretto tenta **un'inedita sintesi** delle complesse relazioni che legano oggi previsioni, decisioni & potere agli scenari futuri più probabili. Per agevolarla ricorre a tredici grafici semplificatori. La prima metà del testo descrive gli aspetti basilari; la seconda prova a integrare utopia, ideologia e prassi.

Il sunto è che chi ha il potere di decidere dovrebbe scegliere la soluzione più promettente tra degli scenari predittivi probabilistici. Per farlo va identificata una bella utopia (la cooperazione umana) e un'ideologia conseguente (il socialismo *intelligente*) per poi attuare una prassi realistica (prima la rivoluzione, poi la riforma della democrazia), che prevenga almeno gli errori storici tipici. In pratica, realizzare l'egemonia culturale del buon senso per trasformarlo in senso comune.

Roba da niente ... per cui bisogna essere capaci di sognare. Si noti però che l'identico processo è applicabile a ogni genere di organizzazione tesa all'eccellenza, dove la cooperazione è fondamentale, la percezione di equità incentivante, il balzo innovativo inizialmente drastico, il suo consolidamento ben ponderato per diffondere un sentire comune. È evidente il corollario: ammettere e studiare gli errori pregressi è l'unico modo per evitare di ripeterli.

**Marco Galleri** è nato a Brescia nel 1956 e dal 1990 vive in Maremma. Per professione e da saggista si è occupato di processi decisionali, metodi predittivi e dinamiche del potere. Tra i suoi libri: *Tecniche per le Decisioni Importanti* (2004), *Il Tempo per le decisioni Importanti* (2006), *Prevedere per Decidere* (2016), *Una Piccola Utopia* (2016), *Tutto sul Potere* (2021), *L'insostenibile Mito della Democrazia* (2022). Più informazioni su [www.marcogalleri.it](http://www.marcogalleri.it).

€ 12,50



Marco Galleri **PREVISIONI, DECISIONI, POTERE**

Marco Galleri

## **PREVISIONI, DECISIONI, POTERE**

Un tentativo di sintesi

(bisogna essere capaci di sognare)



13 utili grafici riepilogativi. Anche una vignetta, qualche battuta, uno scherzoso algoritmo e un modello che potrebbero far sorridere.





Marco Galleri

# **PREVISIONI, DECISIONI, POTERE**

Un tentativo di sintesi

(bisogna essere capaci di sognare)

Titolo | Decisioni, previsioni, potere. Un tentativo di sintesi  
(bisogna essere capaci di sognare)

Autore | Marco Galleri

ISBN | 979-12-21497-48-9

© 2023 - Tutti i diritti riservati all'Autore

Prima edizione: novembre 2023  
Proprietà letteraria Marco Galleri  
Il Poggio di Sassofortino (GR)  
[www.marcogalleri.it](http://www.marcogalleri.it)

Come Seneca – e altri prima e dopo di lui – sono convinto che le idee *migliori* debbano essere proprietà di tutti, di là da brevetti e diritti d'autore. E' perciò 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: Triskelion, da Wikipedia  
<https://it.wikipedia.org/wiki/Triscele#/media/File:Triskele-Symbol-spiral.svg>

*Agli amici perduti  
e ai giovani volenterosi sognatori*



## INDICE

|  | Pag. |
|--|------|
| BREVE PREMESSA   | 13   |
| <b>PRIMA PARTE: decisioni, previsioni, potere</b>          |      |
| 1. DECISIONI   |      |
| a. Prima semplificazione: un circolo basilare (fig. 1)     | 17   |
| b. Prima complicazione: l'uso comune                       | 18   |
| c. Razionalità minimale                                    | 19   |
| d. Il metodo perturbato (fig. 2)                           | 20   |
| e. Il tempo X (fig. 3)                                     | 23   |
| f. <i>Locus of control</i>                                 | 25   |
| g. Riepilogo   | 26   |
| 2. PREVISIONI  |      |
| a. Seconda complicazione: la contraddizione quotidiana     | 27   |
| b. Uomini e macchine (fig. 4)                              | 29   |
| c. Campioni piccoli e bestie nere                          | 32   |
| d. Riepilogo   | 34   |
| 3. POTERE  |      |
| a. Terza complicazione: un caleidoscopio                   | 35   |
| b. Tre schemi evocativi (fig. 5, 6 e 7)                    | 37   |
| c. Seconda semplificazione (fig. 8, 9 e 10)                | 40   |
| d. Riepilogo   | 45   |
| <b>SECONDA PARTE: utopia, ideologia, prassi</b>            |      |
| 4. TENTATIVO DI SINTESI                                    |      |
| a. Ultima semplificazione: il circolo del potere (fig. 11) | 49   |
| b. Generazioni in estinzione e in migrazione (fig. 12)     | 52   |
| c. L'utopia (fig. 13)                                      | 55   |
| d. Un'ideologia intelligente                               | 59   |
| e. Una prassi efficace, modello semiserio (fig. 14)        | 64   |
| f. Un diffuso malinteso (fig. 15)                          | 69   |
| g. Un filo di speranza                                     | 74   |
| h. Conclusione: chi vuol esser lieto sia                   | 77   |
| i. Riepilogo generale                                      | 80   |



## **Appendici**

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| • Ringraziamenti, critiche e commenti | 87 |
| • Concetti da approfondire            | 91 |
| • Indice delle figure                 | 93 |
| • Fonti bibliografiche                | 94 |
| • Nota biografica                     | 98 |
| • Libri di Marco Galleri              | 99 |





*È difficile scrivere di paradiso quando tutti i segni superficiali dicono che dovresti scrivere un'apocalisse. È più facile trovare abitanti per l'inferno o anche per il purgatorio.*

*(Ezra Pound)*





## BREVE PREMESSA

Perbacco, com'è volata la vita. Nel lavoro e come saggista mi sono occupato soprattutto di processi decisionali, metodi predittivi e dinamiche del potere.

Qui voglio tentare una sintesi delle relazioni che li legano. È un obiettivo molto ambizioso, per agevolarlo ricorro a drastiche semplificazioni e omissioni; approfondimenti e bibliografie sono presenti in alcuni miei libri precedenti.<sup>1</sup>

Mi sono dato il limite di usare meno di cento pagine, quindi tratto il tema genericamente confidando che, specie chi lo conosce poco, trovi spunti inediti; magari interessanti e utili.

Per ridurre la trattazione sono ricorso a tredici grafici. Per calmierare l'impegno nella lettura ho inserito una vignetta, qualche battuta, uno scherzoso algoritmo e un modello della stupidità che potrebbero far sorridere. Per rendere più piano il discorso ho raccolto i riferimenti delle citazioni alla fine.

La prima parte del testo descrive gli aspetti basilari di decisioni, previsioni e potere; la seconda propone un tentativo di integrare utopia, ideologia e prassi.

In conclusione si noterà che il percorso prospettato è auspicabile per ogni organizzazione orientata all'eccellenza.

Il mio motto professionale è: *insinuo dubbi fondati e suggerisco soluzioni promettenti*. È anche l'aspirazione di codesto tascabile.

---

<sup>1</sup> Per le decisioni il riferimento è ai primi quattro libri con FrancoAngeli (2004, 2006, 2007, 2008) e a quello con Este (2010); per le previsioni è *Prevedere per Decidere* (Diogene Multimedia, 2016); *Tutto sul Potere*, in due volumi, è del 2021. Nelle ultime pagine ne riporto brevi presentazioni. Dal 2021 e anche stavolta, ho evitato il defatigante contatto con le centinaia delle cinquemila case editrici italiane che pubblicano saggi politici poiché – è evidente – questo libretto non potrebbe raggiungere la tiratura minima per ripagare i costi. L'ho perciò autoprodotta.



# **PRIMA PARTE**

## **Decisioni, previsioni, potere**





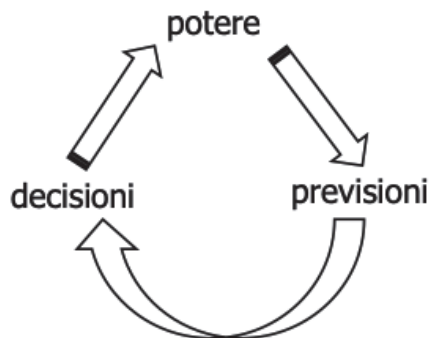
## 1. DECISIONI

### a. Prima semplificazione: un circolo basilare

Si veda la elementare figura 1 e si tenga conto che:

- Chi ha più potere decide, per sé e spesso anche per altri.
- Per scegliere la soluzione più promettente è necessario disporre di scenari predittivi alternativi e – possibilmente - probabilistici.
- Le migliori decisioni, confortate da valide previsioni, rinforzano e consolidano il potere.

Figura 1: circolo di potere, decisioni e previsioni



Con un minimo sforzo immaginativo è facile promuoverla a un processo ciclico, simile alla spirale hegeliana (o meglio ancora al triscele in copertina) con la differenza che la sequenza è modificabile: **chi ha il potere induce previsioni per orientare le decisioni.**

Con un ulteriore impegno mentale si può pensare a una terza dimensione spaziale e pure a una velocità di rotazione della sfera. Ma in tale complessità tutto diviene più complicato da spiegare e comprendere.

Accontentiamoci di questa semplificazione e andiamo a capirne di più; per farlo è bene indagare almeno un poco i tre significati di decisione, previsione e potere.

## b. Prima complicazione: l'uso comune

Questo è l'uso comune della parola "decisione":

- scelta cosciente e ragionata di una tra le varie possibilità di azione o di comportamento.
- In psicologia: il momento deliberativo dell'atto volitivo.

Ora, state bene attenti:

- la razionalità umana è minimale, la scelta davvero cosciente rarissima, quasi quanto il configurare scenari alternativi.
- Tra l'istante della presa di decisione e l'avvio delle sue conseguenze passa sempre del tempo, talvolta assai lungo, frequentemente caratterizzato da alta incertezza.

L'uso comune di "decisione" è perciò quantomeno fuorviante.

Migliore, seppur limitante, la finalità della teoria statistica: studiare i criteri di scelta tra diverse possibilità, che però è solo un passo della **procedura per scegliere**.

Infatti prima si devono determinare dei filtri limitatori, poi stabilire i criteri di scelta e assegnare loro un peso; poi elencare le alternative disponibili e dare loro un punteggio per ciascun criterio, moltiplicato per il relativo peso.

Sommando i punti totali si determina una gerarchia tra le opzioni.

Se, come quasi sempre avviene, la decisione ha risvolti economici, c'è un ultimo passo: dividere il costo stimato per i punteggi ottenuti e ottenere così la (famigerata) utilità attesa.

Insomma, le cose non sono così semplici come ci piacerebbe fossero.

## c. Razionalità minimale

Ho una mia **congettura sulla razionalità** umana che nel migliore dei casi suscita perplessità, nel peggiore aperta derisione.

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 tante fantasticherie religiose e a molto altro - spero che un unico quesito origini almeno dei dubbi sul vero valore della "razionalità".

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"; sono disponibili invece innumerevoli esempi storici e contemporanei di noi esseri umani.

Peraltro la nostra razionalità minimale ha anche dei vantaggi, mi sovviene l'erotismo e i suoi *inutili* giochi - ben diversi dai rituali di corteggiamento - sconosciuti agli altri mammiferi.

L'argomento è affascinante e controverso.<sup>2</sup> Penso possa aiutare considerare che c'è una scala qualitativa e quantitativa della razionalità animale. Per esempio le scimmie antropomorfe ci sono più prossime - anche nell'habitat e nei comportamenti - dei pur *intelligentissimi* delfini, polpi, corvidi, ecc.

Che il lettore aderisca o meno a questa mia posizione (*talvolta un pensiero - einsteiniano - m'annebbia l'Io: son pazzi gli altri o son pazzo io?*), è ampiamente provato che **l'agire umano è condizionato da innumerevoli fattori "non razionali"**; vediamolo rapidamente.

---

<sup>2</sup> D'altro canto la comunità degli etologi è unanime: tra i vertebrati le lotte per il rango, l'accoppiamento e il territorio raramente portano all'uccisione dei conspecifici; il conflitto assume ritualità, la sottomissione e la fuga sono le abituali alternative alle lotte suicide. Ottima la sintesi di un naturalista olandese: *il combattente senza paura fa poca strada*. Anche le eccezioni, poiché tali, sono oggetto di studi; scrive Eibl-Eibesfeldt: *il fatto che un leone uccida senza inibizioni un conspecifico estraneo al gruppo è un evento notevole proprio perché insolito*.

## d. Il metodo perturbato

Il **metodo scientifico** razionale, nella sua forma più elementare, prevede questa sequenza:

1. metto a fuoco i problemi,
2. ne scelgo uno (di norma il più rilevante),
3. lo analizzo bene (identifico i fattori critici),
4. sviluppo delle soluzioni promettenti,
5. scelgo la migliore,
6. se posso faccio una prova, altrimenti la metto direttamente in atto,
7. poi verifico lo scostamento tra gli esiti attesi e i risultati,
8. infine revisiono periodicamente il processo per scovare migliorie.

Lo svolgimento è cioè ricorsivo; il metodo non è perfetto ma è ben più di nulla. Per ognuna delle otto fasi sono disponibili procedure specifiche (come quella sopra per scegliere), sperimentate con successo in ambiti diversi.

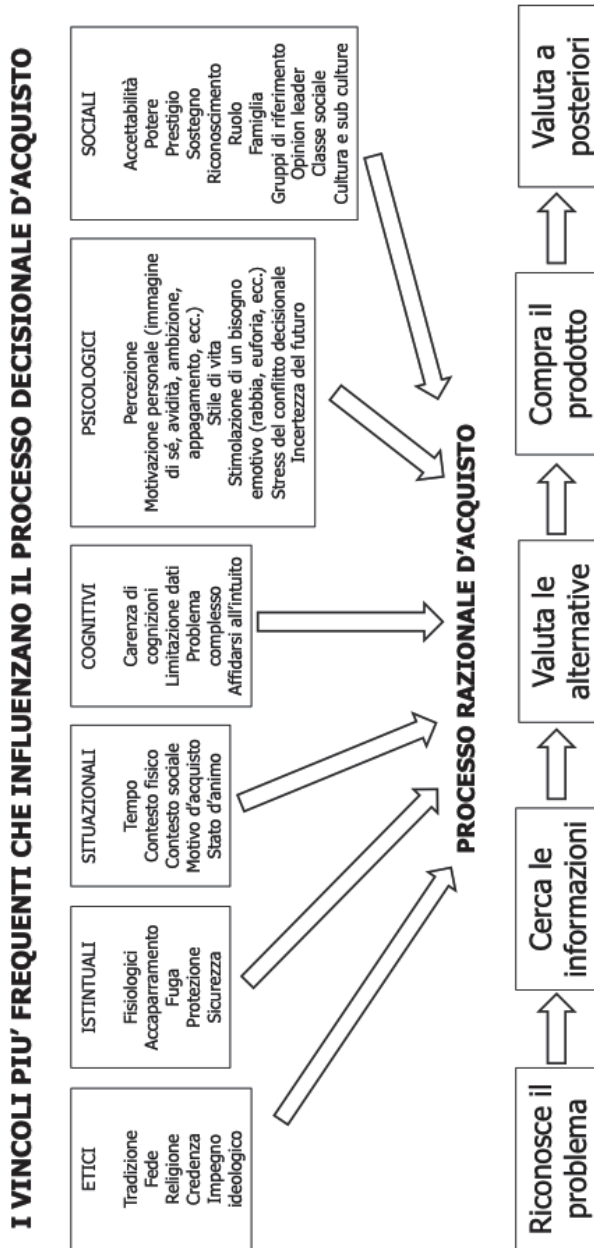
Fin qui tutto bene, peccato però che a perturbare la linearità di questo processo razionale intervengono una grande quantità di fattori.

Per massima semplicità riporto la figura 2 (*Vincoli alla razionalità decisionale d'acquisto*) relativa a uno dei più studiati processi decisionali, quello d'acquisto. Si noti che:

- la sequenza, in basso nella figura, è la riduzione di quella appena descritta, ma resta razionale: ho un problema (mi serve qualcosa), mi informo, soppeso, scelgo e poi valuto l'esito. Vale per la nuova automobile come per un amante.
- **I vincoli** segnalati nella parte superiore non sono affatto esaustivi, ma solo indicativi di una grande varietà.

Un'altra importante famiglia di perturbatori del processo razionale e delle sue procedure è quella delle **trappole cognitive** (*bias*, ovvero distorsioni del giudizio).

Figura 2: vincoli alla razionalità decisionale d'acquisto



Altrove ne ho descritte più di sessanta, recentemente ho trovato un elenco ancora più esteso a cui, nell'estate 2023, Evgeny Morozov ne ha aggiunte tre di sapore decisamente politico. Sono i *bias* (in questo caso pregiudizi) del mercato - il privato funziona meglio del pubblico - dell'adattamento - adeguarsi alla realtà è meglio che trasformarla - e dell'efficienza, ritenuta prioritaria rispetto alle preoccupazioni sociali.

**Altri tranelli** efficaci sono percettivi, semantici, eristici, iconografici, musicali e molti, molti altri che coinvolgono tutti i sensi, quindi pure l'inconscio. Tra gli approfondimenti più interessanti degli ultimi anni sui difetti del ragionamento umano segnalo almeno l'eccellente *Rumore*, scritto a sei mani nel 2021.

Fatto sta che la razionalità umana è ben più che limitata: è minimale. Inoltre le neuroscienze trovano continue conferme dell'aleatorietà del concetto di coscienza e ormai quasi nessuno studioso crede più incondizionatamente al libero arbitrio.

A peggiorare ulteriormente il quadro un dato empirico: configurare scenari diversi, magari assegnando probabilità alle conseguenze attese, non è pratica diffusa, neppure nella sua forma schematica di base, l'albero delle decisioni.<sup>3</sup>

È impiegato nelle migliori delle grandi organizzazioni ma nelle altre, e pure a livello popolare, pochissimi l'adottano.

Ho ragioni per credere che lo stesso valga per la più parte dei decisori politici.

In breve, già un secolo fa Jung aveva visto giusto:

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.

---

<sup>3</sup> L'intelligenza del rischio è la capacità di stimare in modo accurato le probabilità: "cinquant'anni di ricerche sulla psicologia del giudizio e della decisione mostrano che la maggior parte delle persone non è molto abile in questo tipo di operazione".

## e. Il tempo X

Tra le difficoltà operative - indipendenti da vincoli, trappole, fallacie, ecc. - ve n'è una piuttosto trascurata anche dalla letteratura specialistica. È l'intervallo che intercorre tra il momento in cui si assume la decisione e quello in cui se ne avvia l'attuazione.

Nella figura 3 (*Cornici temporali e tempo X*) una **schematizzazione del metodo** razionale, dove la sequenza è semplificata per evidenziarne la progressione.

- Nella parte alta sono segnate le tre **cornici temporali** in cui si svolge il processo: del problema, della previsione e della decisione. Si noti bene quella della previsione perché ci tornerà utile nel prossimo capitolo.
- Subito sotto nella figura c'è la catena che dalla percezione del problema giunge alle aspettative sulla sua soluzione.
- Ancora più sotto la sequenza dei sei momenti principali (0-e) nelle otto fasi del metodo. Per facilità è omessa la pur cruciale fase di prova.
- Infine un esempio di un caso pratico frequente nelle organizzazioni.

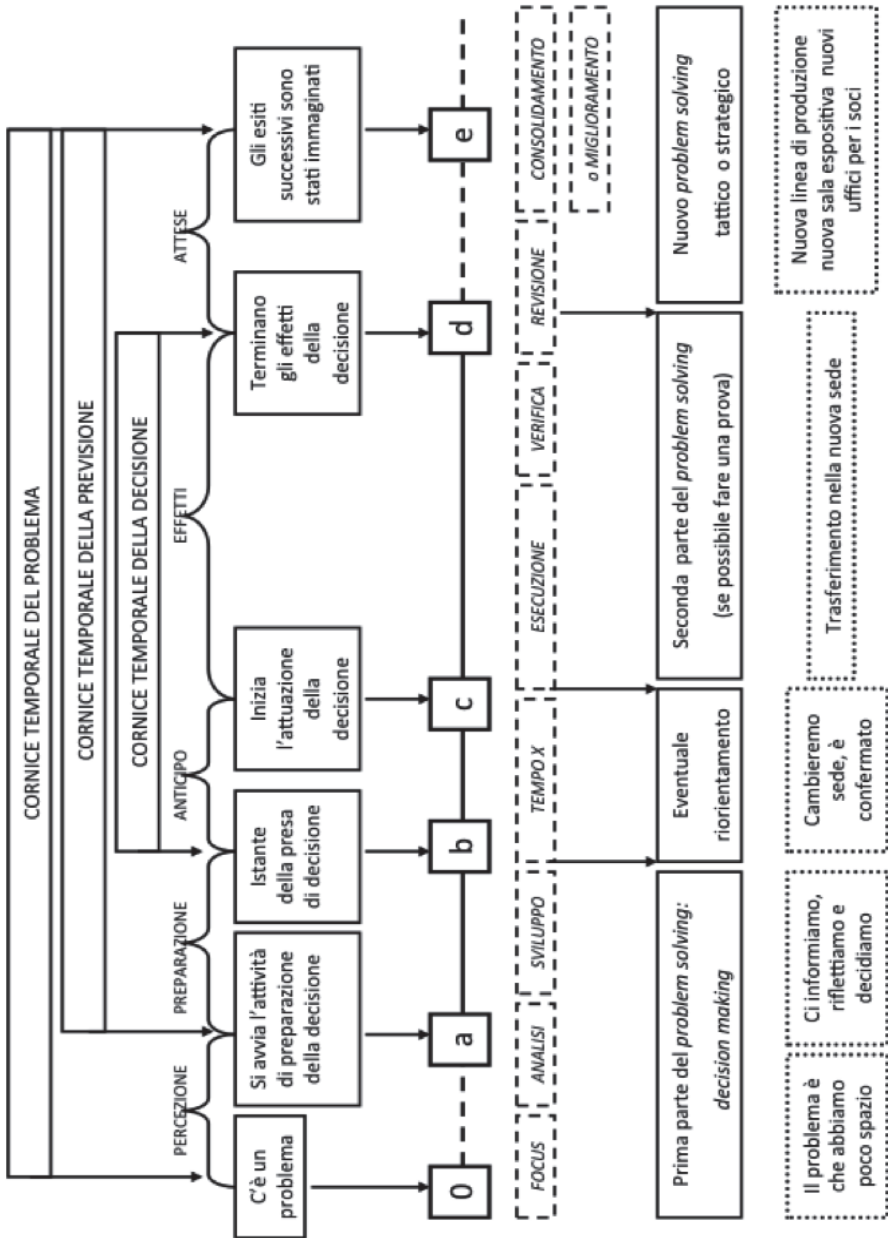
Si noti in particolare che l'intervallo del tempo X, tra l'istante della presa di decisione e l'inizio del suo compimento (cioè tra b e c), è graficamente arbitrario, nel senso che la sua durata dipende da ogni caso specifico. Sovente l'incertezza è alta e - a peggioramento - spesso varia anche durante quel periodo.

In concreto però i molti imprevisti che possono accadere in quel frattempo vanno affrontati contando su **sole quattro possibilità**: agire comunque, riformulare gli obiettivi iniziali, rimandare la decisione oppure cambiarla.

In sintesi: oltre ai perturbatori della razionalità - quali vincoli, trappole, fallacie e simili - l'incertezza del futuro incombe altresì sul metodo scientifico e non consente molte opzioni di contrasto.



Figura 3: cornici temporali e tempo X



## **f. Locus of control**

L'incertezza è un argomento tanto appassionante quanto vasto. Qui mi limito a descrivere un costrutto del 1954 che non ha perso nulla della sua lucidità e utilità.

Considero la distinzione tra *locus of control* interno ed esterno benefica per affrontare la vita in generale ma - pur conoscendo il lavoro di Rotter da decenni - solo da pochi anni ne ho compreso appieno l'enorme valore: è semplice e funziona.

Il *locus of control* è la modalità con cui un individuo ritiene che gli eventi della sua vita siano prodotti da suoi comportamenti o azioni (*locus* interno), oppure da cause esterne indipendenti dalla sua volontà (*locus* esterno).

In altre parole è la credenza sulla possibilità di poter influire o meno sulla propria esistenza e sui fatti del mondo: convinzione di avere il controllo della situazione (*locus* interno) contro la percezione di non averlo (*locus* esterno). Il legame con il Fato e il libero arbitrio è evidente.

La realtà storica ed esperita è che siamo nel mezzo tra le due situazioni estreme.

Solo un personaggio shakespeariano come Jago può affermare *la mia vita è un giardino e io sono il giardiniere*. Ma se grandinasse?

Soltanto un convinto fatalista non tenta di ribellarsi al Destino, così però la sua vita ha poco valore: la rassegnazione è inerte.

Insomma, in genere scegliamo - di volta in volta - un punto interposto **tra il volontarismo e il fatalismo**. Peraltro, anche secondo l'astrologia araba l'uomo è collocato in posizione intermedia tra i concetti di libero arbitrio e di destino.

Io sono stato a lungo molto volitivo e solo invecchiando ho compreso che sono tante le cose della vita su cui non ho possibilità d'intervento. Se davvero non posso farci nulla lo attribuisco alle condizioni reali e all'incertezza, non al Destino; di fatto, prenderne consapevolezza è proprio rasserenante.

La morale è che **solo** a fronte di vincoli e indeterminatezze insormontabili è saggio adattarsi. Ci tornerò nel capitolo sul potere.

## **g. Riepilogo**

- La nostra razionalità è minimale e la scelta davvero cosciente rarissima,
- solo pochi adottano un metodo e degli strumenti razionali per decidere,
- la maggior parte delle persone non è molto abile nello stimare le probabilità,
- l'incertezza diviene particolarmente critica se si presenta nel tempo X,
- vi sono solo quattro soluzioni operative per gestire gli imprevisti,
- comprendere che alcuni aspetti della realtà sono effettivamente fuori dal nostro controllo rende più distensiva la vita.

Vincoli, trappole, fallacie agiscono ugualmente in ambito predittivo, ma c'è pure di peggio. Voltiamo pagina.

## 2. PREVISIONI

### a. Seconda complicazione: una contraddizione quotidiana

Anticipare il futuro è fuori dalla portata umana, eppure ci tocca farlo tutti i giorni. È la contraddizione quotidiana di ognuno che costituisce una seconda importante complicazione nella comprensione delle relazioni tra le previsioni, le decisioni e il potere.

La previsione può essere ridotta a **tre situazioni**:

1. **Certezza**: si ha una completa conoscenza di tutti gli elementi che determinano la situazione e degli esiti di ogni alternativa. Con apposite procedure le previsioni sono automatiche.

2. **Rischio**: si può solo prevedere la probabilità con cui un evento, connesso a una scelta, potrà verificarsi. Le previsioni sono con probabilità necessaria (p. es. tirando un dado è 1 su 6) o frequentistica, dove gli eventi passati sono messi in relazione con quelli futuri; propriamente si tratta di *proiezioni previsionali*.

3. **Incertezza**: la scelta di un'opzione può dare molti esiti e non è possibile determinare la probabilità con cui ciascuno potrà accadere. Queste previsioni sono spesso dette *ponderate*.

È frequente che i problemi e le previsioni complesse presentino contemporaneamente aspetti certi, rischiosi e incerti, con proprie cornici temporali.

Per esempio: la vita (come la morte) è certa; la sua durata media è statisticamente stimabile, tuttavia resta sempre - per incidenti, malattie ma anche per longevità biologica - fuori dal nostro controllo.

Si riveda la figura 3 (*Cornici temporali e tempo X*) nel tratto a-e: la cornice temporale della previsione comincia quando si avvia l'attività decisionale e prosegue - una volta terminati gli effetti della scelta - con gli sviluppi successivi.

Quelli auspicati erano già stati immaginati ma **l'incertezza può produrre di sgraditi** (*eterogenesi dei fini*), specie per la sottovalutazione dei rischi e delle controfinalità in fase d'analisi.

Riducendo molto: le predizioni divinatorie si distinguono dalle previsioni scientifiche per l'assenza di una causalità dimostrabile tra il segno interpretato e il risultato previsto.

Suggerisco perciò di diffidare dei futurologi che, a differenza dei vaticinatori classici, pretendono di "svelare" i metodi predittivi. Tra i più noti e astuti di questi millantatori c'è il banchiere francese Jacques Attali, già Presidente della Commissione per la Liberazione della Crescita (!). L'elenco completo sarebbe lungo.

Credo che nei casi d'incertezza - quando possibile - sia meglio ricorrere a **scenari alternativi**, azzardando (sulla base delle conoscenze e informazioni disponibili) delle stime di probabilità piuttosto che concentrarsi su una sola prospettiva.

## b. Uomini e macchine

Oggi furoreggia la convinzione – errata ma di moda – che in ogni ambito di previsione ci siano di mezzo la “datificazione” e gli algoritmi.

L'eccessiva fiducia nell'approccio basato sui dati (*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.

Insomma, come scrisse lucidamente Henri Poincaré: *l'accumulazione di dati non è scienza più di quanto un mucchio di mattoni non sia una casa.*

A loro complemento vanno quantomeno adottati dei metodi predittivi razionali che si basano sulla “saggezza” del gruppo e della folla.

Ciò per due principali ragioni, apparentemente molto diverse tra loro, che dimostrano che *si possono accantonare centinaia di pagine caratterizzate da un'epistemologia assolutamente inutile.*

- **In particolare:** spesso l'incertezza è relativa a situazioni nuove, non contemplate dai programmatori, quindi senza algoritmi dedicati. Nonostante i fondati allarmi anche l'autoapprendimento (*knowledge based*) ha i propri limiti.

- **In generale:** senza corpo non vi è mente. Ormai la questione è lampante per (quasi) tutti gli studiosi di neuroscienze. Per essere senziente l'automa deve essere sensibile come un uomo (o come una donna?). Al momento i sensori sono ancora relativamente grossolani, miglioreranno molto ma sono convinto che le numerose e complesse relazioni tra il corpo e la psiche non saranno mai (mai dire mai?) riproducibili. Si pensi all'influenza del nervo vago tra intestino e cervello, del ciclo mestruale, ecc. o ai misteri dell'inconscio e del sogno. Infine è inconfutabile, salvo che per i metafisici, che quando il corpo muore la mente svanisce.

In tal senso è valido il modello bayesiano che spiega come riusciamo a capire se faremo in tempo ad attraversare la strada mentre sta arrivando un'automobile: il nostro cervello basa i suoi calcoli sulle esperienze precedenti, ma se riceve nuove informazioni – se per

esempio nota un'improvvisa accelerazione dell'auto – li aggiorna immediatamente.

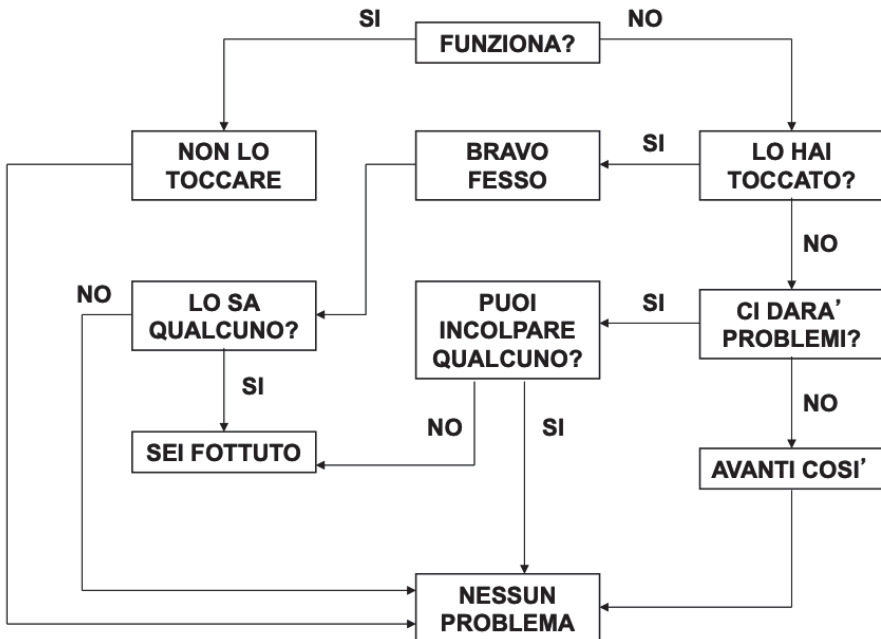
La codifica predittiva spiega in modo convincente che *se il feedback sensoriale non è quello che ci aspettavamo, aggiorniamo le previsioni.*

Tra le molte perplessità correnti un altro grosso problema – in linea con l'opinione di Poincaré - detto dei "pappagalli stocastici" - è stato evidenziato da due ricercatrici di Google, subito licenziate.

Si tratta dei modelli statistici del linguaggio, basati sull'apprendimento da grandi database, attinti soprattutto da internet. Questi sistemi sono come pappagalli: non hanno alcuna comprensione del significato delle espressioni che generano, individuano solo gli schemi verbali ricorrenti e li "ripetono". La critica principale può essere così sintetizzata: "tanti dati ma pochi punti di vista".

Eppure i modelli stocastici (che considerano le variabili probabilistiche), così come l'inferenza bayesiana, sono molto utili in pratica.

Figura 4: un algoritmo italiano, troppo umano



Sempre in poche parole: le macchine attuali e la prorompente evoluzione della cosiddetta Intelligenza Artificiale Generativa sono eccellenti supporti nei casi di certezza e rischio ma valgono assai meno nell'incertezza.

Per sorridere riporto nella figura 4 un algoritmo (anonimo, ne ho trovate diverse versioni ma mai l'originale): nessuna macchina potrebbe elaborarlo senza suggerimenti umani.



### c. Campioni piccoli e bestie nere

Una complicazione che non numero è che - molto frequentemente, quasi di regola - le indagini e gli esperimenti delle scienze sociali si basano su un campione dell'universo troppo piccolo per garantire risultati affidabili. Il rischio di "prendere fischi per fiaschi" è elevato.

Mentre i *data driven* si appoggiano sulla legge dei grandi numeri e riescono a coprire altissime percentuali dell'universo esaminato, le ricerche sociali accademiche (e non) coinvolgono piccoli gruppi di individui, spesso studenti.

L'estensione della legge dei grandi numeri ai piccoli è una grave distorsione statistica; o meglio, è *un problema significativo*.

Già vent'anni fa era acclarato che per **ottenere esiti sufficientemente affidabili** nei sondaggi servono campioni superiori al due per mille rispetto alla numerosità dell'universo e che va considerata la peggiore delle ipotesi di errore. In quei casi l'analisi dei valori limite determina realisticamente intervalli intorno al 6%.

Per comparazione è agevole verificare che è *normale, per un sondaggio, dover scegliere a caso un campione di circa un migliaio di persone tra diversi milioni* e millantare poi errori ridottissimi, regolarmente smentiti dagli esiti effettivi. Si pensi ai sondaggi elettorali, specie a quelli che non dispongono di serie storiche.

Una *bestia nera* degli statistici sono gli eventi combinati, rari ma pericolosissimi; un'altra sono i sistemi caotici, che si producono in due forme. Il caos di livello uno non reagisce alle previsioni che lo riguardano mentre il caos di livello due sì e dunque non può mai essere previsto accuratamente. A chiarimento Yuval Harari si chiede:

cosa succederebbe se sviluppassimo un programma in grado di pronosticare con un'accuratezza del cento per cento il prezzo del petrolio di domani? Il prezzo del petrolio reagirà immediatamente al pronostico, che di conseguenza non si materializzerebbe.

Se il prezzo corrente del petrolio è, poniamo, 90 dollari al barile, e l'infallibile programma del computer predice che l'indomani sarà 100 dollari al barile, gli operatori nel campo correranno a comprare petrolio in modo da approfittare del previsto aumento. Come risultato il prezzo salirà a 100 dollari al barile oggi e non domani. Che cosa accadrà dunque domani? Nessuno lo sa.

## d. Riepilogo

- Se sbaglio previsione è molto probabile che la decisione risulti errata e – di conseguenza - che il mio potere si riduca.
- Tentare di prevedere nella complessità – dove l'incertezza è alta - è molto difficile ma imprescindibile. I numerosi vincoli della razionalità sono aggravati da altrettanti discutibili aspetti tecnici, eppure non possiamo esimerci dall'immaginare il futuro.
- Quando possibile è preferibile ipotizzare scenari alternativi assegnando loro delle probabilità.
- Sono d'ausilio la stocastica – sebbene sia una congettura casuale o aleatoria – e la probabilità bayesiana che unisce informazioni statistiche quantitative a stime intuitive, basate sull'esperienza.
- Gli algoritmi e derivati sono eccellenti supporti nei casi di certezza, validi in quelli rischiosi ma poco efficaci nell'incertezza; vanno necessariamente integrati con la "saggezza" del gruppo e della folla.
- Il posizionamento del nostro *locus* del controllo è fondamentale per rappresentarsi gli scenari e orientare le decisioni. Insomma: la Fortuna è cieca e Ananke ci vede benissimo (ovvero, il Caso e la Necessità).

### 3. POTERE

#### a. Terza complicazione: un caleidoscopio

Spero di aver sommariamente chiarito che le previsioni sono un elemento determinante per le decisioni, specie se importanti. In genere quelle azzeccate ("di successo") accrescono il nostro potere, in funzione del ruolo e del contesto.

Ora affronto il tema del potere che è davvero amplissimo, complesso e pure più complicato degli altri due, poiché li comprende.

La principale difficoltà è la definizione dell'oggetto. **Cos'è il potere?** Esistono numerose descrizioni e classificazioni che si possono, forzatamente qui, ricondurre alla *capacità di indurre gli altri a fare ciò che vogliamo*.

In realtà il concetto è molto più sfaccettato; un po' come un caleidoscopio i cui elementi sono tanti (ve ne sono di principali), soggetti alla prospettiva dell'osservatore e componibili in innumerevoli forme, con tinte diverse.

Anche questo modello è limitato a due dimensioni colorate, ne servirebbe una terza e pure un movimento (spazio/tempo). Ma non è facile e rischia di confondere le idee.

Data la complessità dell'argomento, servirebbero parecchie premesse per sgombrare il campo dai principali possibili malintesi; qui azzardo l'identificazione di tre antipatiche verità:

❖ un pugno di potere vale più di un sacco di diritti; cioè **il giusto non è altro che l'utile del più forte;**

❖ la principale strategia per conquistare il potere - e mantenere il dominio - è **sapersi adeguare** alle diverse situazioni (*essere come l'acqua*). Ciò perché il potere - privato e pubblico - è sempre relativo: anche le persone più importanti vivono in una "gabbia sociale", per quanto ampia.

❖ un'altra legge fondamentale, disattesa più spesso di quanto solitamente si supponga, è **commisurare gli obiettivi alle risorse**.

Vi sono tantissime altre spiacevoli "leggi del potere" - tutte utili, alcune molto importanti - ma già l'interiorizzazione di questi tre principi sarebbe una gran conquista per molti.

Anche se la ricerca del potere fosse una "cosa vuota" è *quasi* ovvio che se non te ne interessi sei destinato a subirlo. Tutti lo usiamo o patiamo quotidianamente, nel bene e nel male; è inevitabile.

Però - al solito - allo sportello delle *verità sgradevoli* c'è poca gente, a quello delle *bugie confortanti* c'è la fila.

È un bel problema! Per provare almeno a tratteggiarlo, mi concentro sugli elementi principali che provo a schematizzare.

## b. Tre schemi evocativi

Ecco **due tetrapartizioni** delle forme di potere. Si vedano le mie figure 5 (*Le quattro forme di potere che conducono al dominio*) dedotta da Popitz e 6 (*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 delle similitudini tra le due figure che si riferiscono, rispettivamente, al potere "quotidiano" e a quello geopolitico:

- 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.

La figura 6 evidenzia che i poteri militare ed economico sono fattori decisivi per la formazione dell'impero, che quelli politico e ideologico sono importanti per consolidarlo e – infine – che l'ultimo è il potere meno costoso.

Un esempio – sempre di Popitz – che può favorire l'integrazione tra le due tetrapartizioni è quello della **conquista di un paese straniero**. Lo abbozzo nella figura 7, che mi sembra sufficientemente chiara.

La sequenza vale non solo per la presa di nazioni estere ma, più in generale, per il dominio degli imperi, anche contemporanei, dove l'egemonia è culturale (*soft power*) e l'oppressione economica, con fortezze sparse sull'intero globo (*hard power*).

Figura 5. Le quattro forme di potere che conducono al dominio

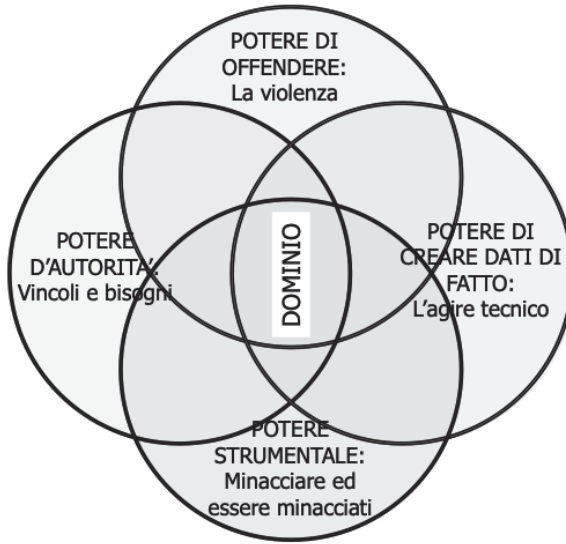


Figura 6. Le quattro fonti di potere dell'impero

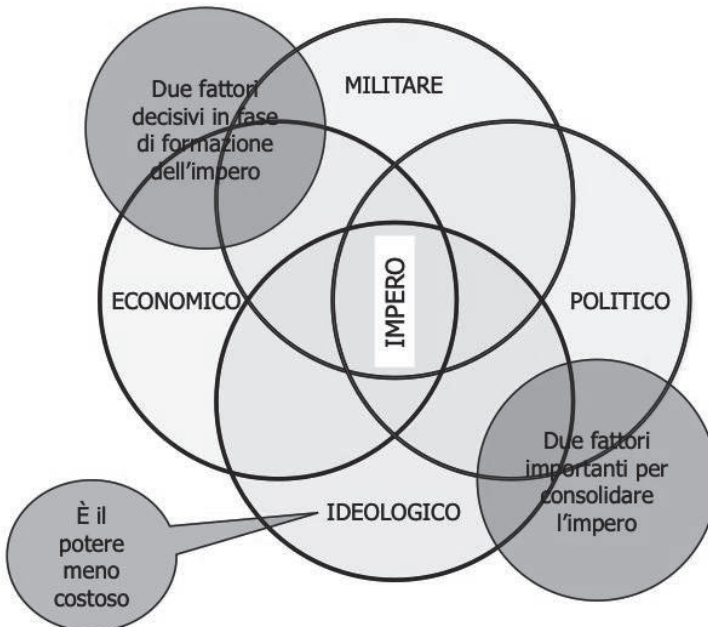
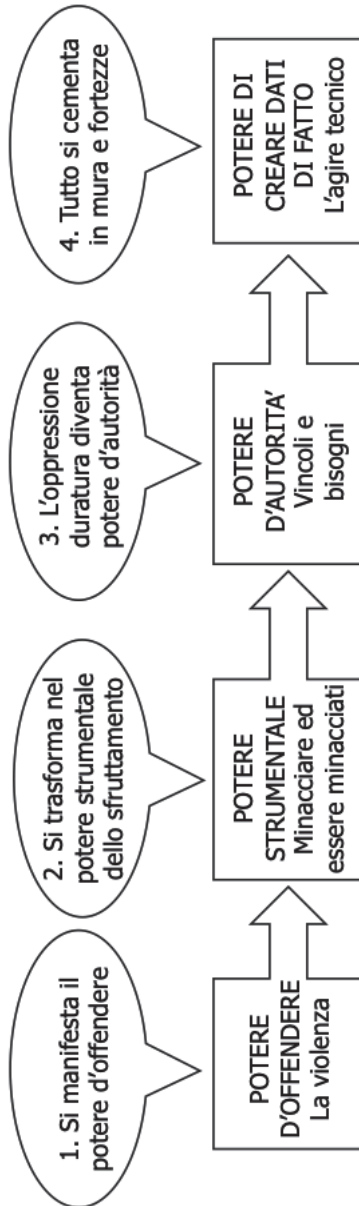


Figura 7. Esempio della conquista





## c. Seconda semplificazione

Le quattro forme fondamentali del potere - che assicurano il dominio - si svolgono in altrettante direzioni con sviluppi propri. Nella figura 8 una mappa concettuale riepilogativa, che devo – fin dal 2018 - al caro Alessandro Marino. Da una rapida occhiata si nota che:

- al centro c'è la figura 5, *Le quattro forme di potere che conducono al dominio* [e 6, *Le quattro fonti di potere dell'impero*]. **L'oculato uso** di violenza [forza militare nel caso dell'impero], autorità [potere politico], minacce & promesse [potere ideologico] e tecnica [potere economico] è necessario per conseguire il dominio personale [e geopolitico].
- In alto: la violenza – il **potere di fare del male** - serve a spezzare la resistenza altrui attraverso tre principali azioni di contrasto: all'integrità fisica, alla partecipazione sociale e alla sussistenza economica.

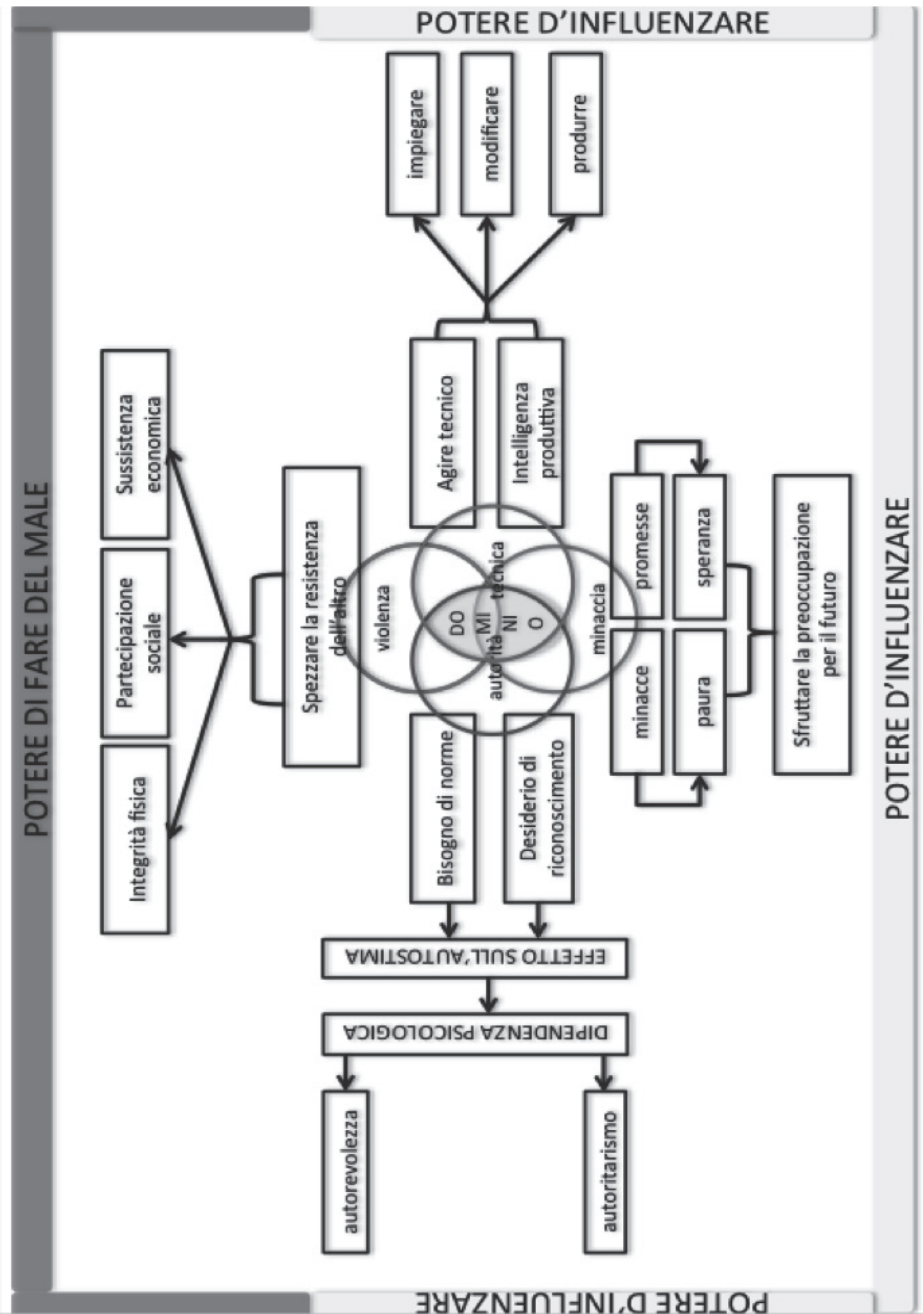
Per quanto riguarda il **potere d'influenzare**:

- L'autorità è alimentata dal bisogno di norme e riconoscimento sociali e scorre nell'intervallo tra autoritarismo e autorevolezza.
- Paurose minacce e speranzose promesse sfruttano l'umana preoccupazione per il futuro.
- L'intelligenza produttiva e l'agire tecnico presentano tre fondamentali fenomenologie, in ordine variabile: produrre, impiegare e modificare.

Un calzante esempio millenario è un certo autoritarismo maschile nei confronti delle donne, pieno di minacce, di violenza e pure di supporti tecnici (dalla clava al telefonino). Spesso e ovunque procede ancora così. Peccato. Non si può sognare di meglio? *Dormire, forse sognare. Sì, qui è l'ostacolo.* Ci tornerò più avanti.

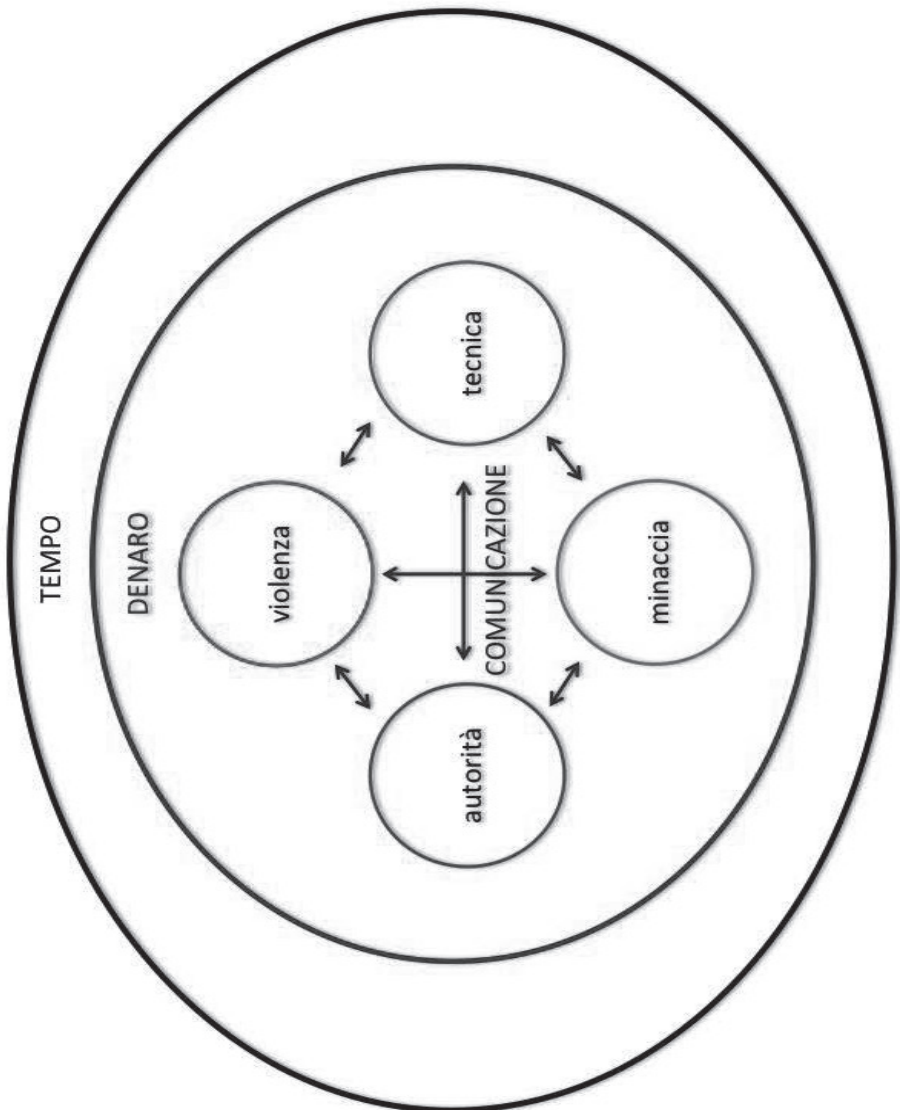
**La mappa è ben più di nulla eppure non è esaustiva.** Infatti l'assenza del potere del denaro e della comunicazione suggerisce un modello più completo, ma pur sempre insufficiente: il potere della comunicazione è attivo in ogni relazione tra le quattro forme di Popitz (e pure in ambito geopolitico) e il potere del denaro le fortifica ulteriormente, pervadendole.

Figura 8. La mappa concettuale della fenomenologia del potere



Per miglior intendimento si veda la figura 9 (*Un modello più completo*) al cui centro andrebbe appunto la 8 (*La mappa concettuale del potere*) – ma così la comprensione grafica sarebbe più difficoltosa. **Invito il lettore allo sforzo mentale di sovrapporle.**

Figura 9. Un modello più completo



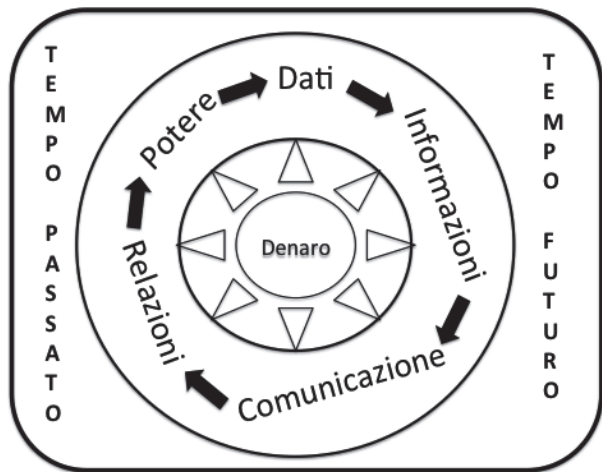
Il modello resta approssimativo perché non enfatizza abbastanza il **potere del tempo**, un fattore decisivo che condiziona tutti gli altri: **è un possesso prezioso che dipende dalla sua durata**.

Inoltre, l'impagabile Alessandro Marino nota bene che un altro fattore da tenere in considerazione è il **contesto culturale** in cui si applicano le leggi del potere, poiché il tempo vi assume un'importanza differente.

Ad esempio, per divenire influente in Africa - anziché in Europa - sono necessarie dosi diverse di tempo, comunicazione, violenza, denaro, ecc. Aggiunge che *immaginando uno sviluppo tridimensionale dello schema (fig.9) avremo - a parità di obiettivo - un'espansione modificata del modello*. È un'innegabile e importante integrazione alla complessità.

Nel contempo la relazione tra potere e comunicazione può essere rappresentata come un ciclo nella figura 10, migliorabile immaginando una spirale in movimento.

Figura 10. Circolarità di potere e comunicazione



Cioè, il potere si nutre di dati e informazioni per poi orientare la propria comunicazione verso le relazioni più adatte e proficue.

Si noti che il ciclo talvolta è invertito: il potere crea relazioni, che originano comunicazioni, ecc.

Al proposito Luigi Pastore, un caro amico scomparso, scriveva:

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.

## d. Riepilogo

- Il potere è (anche) la capacità di indurre gli altri a fare ciò che vogliamo.
- Vi sono quattro fondamentali forme di potere, la cui efficace integrazione, comunicazione e gestione conduce al dominio (e all'impero).
- Il tempo è un fattore decisivo che condiziona tutti gli altri.
- La lezione quindi è: il capitale durevole è l'ambiente di coltura del dominio e la comunicazione il suo vettore.
- In tale contesto la Fortuna resta cieca e incombe un Fato incontrollabile.
- Si torna così al libero arbitrio e al *locus* del controllo ma pure al realismo di Trasimaco: grazie all'opportunistico uso del potere il giusto non è altro che l'utile del più forte. Non mi piace ma funziona così.



## **SECONDA PARTE**

### **Utopia, ideologia, prassi**





## 4. TENTATIVO DI SINTESI

*S'i' fosse foco, ardere' il mondo; s'i' fosse vento, lo tempestarei; s'i' fosse acqua, i' l'annegherei; s'i' fosse Dio, mandereil'en profondo; s'i' fosse papa, serei allor giocondo, ché tutti cristiani embrigarei; s'i' fosse 'mperator, sa' che farei? a tutti mozzarei lo capo a tondo.*

*(Cecco Angiolieri)*

Ben lungi dallo sperare di essere riuscito a descrivere compiutamente i fondamenti del rapporto decisione/previsione/potere tento comunque una sintesi, con l'esempio relativo al circolo del potere politico.

### a. Ultima semplificazione: il circolo del potere

La figura 11 (*Il circolo del potere politico*) contempla sei importanti forme del potere: economico, finanziario, comunicativo, persuasivo, ideologico e politico e può essere d'aiuto per integrare quanto abbiamo visto finora.

La descrivo in breve, rammentando che **questo circolo ruota sullo sfondo della figura 9** (*Un modello più completo*, che contiene la 8 e implica la 10).<sup>4</sup>

1. Il potere **finanziario** è storicamente originato da ogni genere di scaltrezza e nefandezza; si è poi perpetuato nel corso delle generazioni in capitali sempre maggiori e più concentrati. I recenti Unicorni (le aziende private con una valutazione di mercato di oltre un miliardo di dollari) hanno solo – ma moltissimo - velocizzato il processo.

2. la superstizione della democrazia si fonda sul potere **mediatico**. Si riveda la figura 10 (*Circolarità di potere e comunicazione*).

3. La formazione della pubblica opinione, grazie alla comunicazione persuasiva e manipolatoria, è un fenomeno molto studiato e

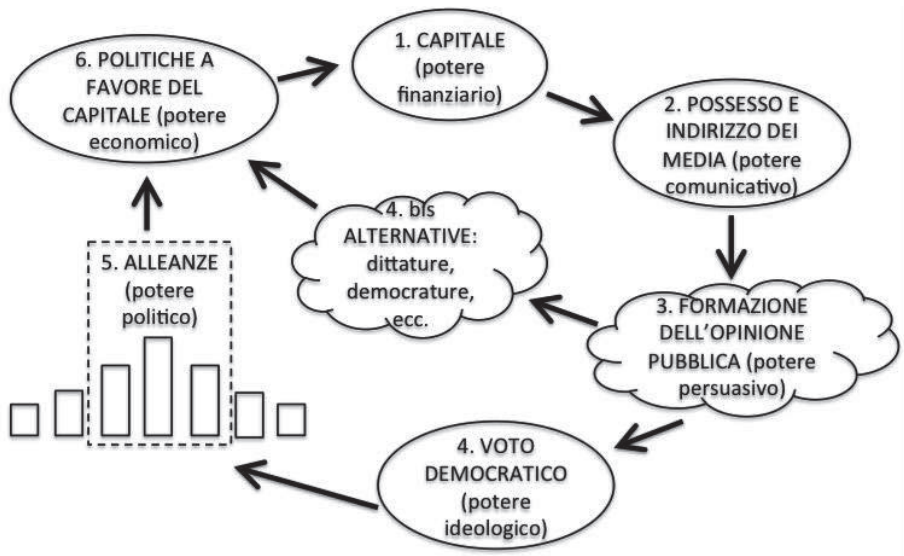
---

<sup>4</sup> Siamo prossimi all'effetto di matrioske acrobatiche e può non essere facile districarsi. Ma – maledetto Occam! – la complessità è spesso anche complicata; sto facendo del mio meglio per semplificare.

osservabile quotidianamente. Una volta che l'elettorato è stato ben istruito - o confuso o incantato o esausto e indotto all'astensione - si hanno grossolanamente due situazioni:

- 4. Il voto è (più o meno) democratico;
- 4 bis: altre forme di potere più rigide (dittature, monarchie assolute, teocrazie, *democrature*, ecc.).

Figura 11. Il circolo del potere politico



Nel primo caso durante le campagne politiche - ormai ovunque tristemente permanenti - si sfoggia, spesso negandolo, il potere **ideologico**. Gli esiti sono potentemente condizionati dal potere **comunicativo**, figlio del finanziario.

5. Si creano poi varie alleanze partitiche, che esprimono il potere **politico** invariabilmente orientato a normative **economiche** a favore del capitale, rinforzandone la dimensione e la concentrazione.

4. bis. Nel secondo caso il percorso è più rapido e semplice ...

6. ... ma, usualmente e attraverso forme diverse, il potere politico favorisce comunque quello economico-finanziario e pure l'apparato militar-industriale (*io ci metto i conflitti e tu le armi, poi ci dividiamo i soldi*).

Sono sempre più convinto che alla base dei molti guai contemporanei vi sia **il fraintendimento tra possesso e godimento**. La differenza me la spiegò mezzo secolo fa mio padre, uomo di modesta ma solida cultura, e dovrebbe essere chiara a tutti. Ma non è così ...

Un conto è l'esercizio di un potere esclusivo nei confronti di un bene (la proprietà trasmissibile, spesso ereditata), un altro è usufruirne. Può valere per una casa, un'automobile ... è vero per il Pianeta: siamo tutti in "comodato d'uso gratuito e temporaneo".

In ogni caso, il bene andrebbe restituito intatto, eventualmente migliorato, certo non devastato.

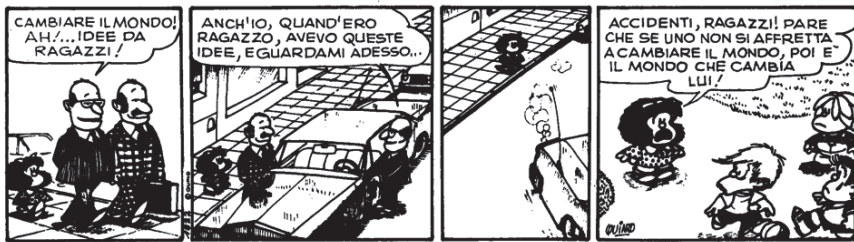
Per maggior chiarezza può aiutare un breve estratto di Thomas Piketty che propone il superamento del capitalismo e della proprietà privata permanente, da rimpiazzare con la temporanea:

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.

## b. Generazioni in estinzione e in migrazione

Non solo le giovani generazioni hanno molte ragioni per ribellarsi all'estinzione ma ne hanno maggior diritto proprio poiché non hanno ancora avuto il tempo per rimanere completamente invischiati nel sistema capitalista. Temo lo saranno in futuro; una vecchia vignetta di Quino può aiutare a chiarire.

Figura 12. Cambiare il mondo da giovani



Sfortunatamente i movimenti giovanili contemporanei – come molti dei precedenti – non sembrano avere compreso l'importanza dell'uso della **violenza popolare**, dello svincolamento dalla **superstizione della democrazia** e dal suo figlioccio, il **politicamente corretto**.

Costoro non hanno capito granché delle dinamiche di potere che abbiamo esaminato: violenza, autorità, minaccia e tecnica sono **armonizzati situazionalmente** dai diversi poteri in base alle loro politiche e finalità (perlomeno questa è la loro ambizione). Non c'è misericordia nella lotta, salvo nei casi in cui convenga opportunisticamente.

Queste sono le dinamiche storiche e contemporanee; devono essere note e chiare per poter interferire con la spirale suicida dell'attuale politica internazionale:

capitalismo => crescita infinita => consumismo => massimo sfruttamento delle risorse umane e naturali => disastro climatico => aumento della bellicosità => disuguaglianze crescenti, ecc.

Un solo, ma assai grave, esempio della miopia politica che affligge i governanti è l'approccio nei confronti delle **migrazioni umane**, che dureranno per le prossime (residue?) generazioni.

Ancora una volta la Storia dovrebbe aiutare a comprendere che tali spostamenti esistono da tempi immemorabili e che i cambiamenti climatici - di là da guerre, miseria, ecc. - stanno già sospingendo enormi masse verso zone meno calde e turbolente.<sup>5</sup>

Segnalo ai negazionisti a oltranza che **visibilmente pure la flora e la fauna stanno rapidamente trasferendosi** (*le pietre no*).

Il fenomeno è irrefrenabile e destinato ad aggravarsi celermente; invece di attuare brutali respingimenti colabrodo andrebbe sapientemente gestito a livello "globale".

Non è solo una questione di carità evangelica (dar da mangiare agli affamati, e così via) ma pure di pragmatismo politico: in gran parte delle nazioni più ricche - a causa dell'invecchiamento della popolazione, del calo demografico e della diffusa ritrosia verso le fatiche manuali - servono giovani lavoratrici e lavoratori.

Si tratta di una **previsione certa** (anzi, di una realtà già evidente) a cui chi ha il potere dovrebbe far seguire decisioni strategiche, con perizia e umiltà intellettuale.

Per ora, invece, i governanti dicono "è la legge"; solo che l'hanno fatta loro ... Dickens risponderebbe: *se la legge suppone codesto, allora la legge è un'oca*, quindi pure il legislatore. Anche: *si dice che Dio rida degli uomini che deprecano gli effetti di cause che approvano*; la realtà umana sarebbe quindi piena di (amaro) divertimento divino.

Sempre in breve: per contrastare la violenza istituzionalizzata degli incompetenti arroganti – educati all'impunità permanente - si devono adottare strumenti e metodi uguali o migliori e rispondere con maggiore durezza.

Altro che moderazione! In funzione delle situazioni ve n'è di intelligente e di stupida; siamo qui nel secondo caso. Infatti non si dovrebbe ignorare ingenuamente questa regola millenaria: **a mali estremi, estremi rimedi**; in una circostanza straordinaria ci vuole

---

<sup>5</sup> Cambiamento climatico è un vero eufemismo, in realtà abbiamo disastri climatici! Le parole sono importanti, specie quando distorcono i fatti.

una risoluzione straordinaria; a corsaro, corsaro e mezzo ... sono tutte delle massime di gente potente che ha compreso il problema.

Però sono verità sgradevoli il cui sportello, già lo sappiamo, è assai poco frequentato.

Senza autorità le minacce sono vane mentre il potere tecnico e repressivo è soprattutto in mano ai facoltosi nemici dell'umanità; la violenza collettiva può avere la forza di una massa critica, specie se non ostacolata – o meglio - **supportata dai militari**.

Non mi piace ma funziona così.<sup>6</sup>

Dovrebbe essere evidente ma è opportuno chiarire che l'impeto popolare ha senso ed efficacia se inteso come "unità d'azione per l'obiettivo comune", se commisura gli obiettivi alle risorse e se trova delle personalità in grado di orientarlo e gestirlo.

Ma non basta. Credo sia **preliminarmente necessaria** una bella utopia, con un'intelligente ideologia per una prassi efficace. Insomma, costruire un'egemonia culturale.

Sarò poco meno stringato nelle prossime pagine.

---

<sup>6</sup> È storia antica, medievale, moderna e contemporanea. Tra gli ultimi lo ha ben chiarito Pepe Mujica, già guerrigliero tupamaro poi - pecora nera al potere - presidente dell'Uruguay dal 2010 al 2015: *Non bisogna essere ingenui (...) 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.*

## c. L' utopia

Perbacco, sarebbe assolutamente necessaria una bella utopia.

Pure in questo caso lo studio della Storia e la sua miglior interpretazione possono favorire la comprensione dell'enorme importanza politica dell'utopia.

Trascurando qui antecedenti quali gli archetipi, i miti, eccetera, si pensi che quella della religione cristiana dell'amare gli altri è un'utopia: indica un obiettivo impossibile, quindi irrazionale, ma **comparativamente** assai preferibile al suo contrario, odiare gli altri.

La pace mondiale è certamente una chimera; c'è chi predilige il conflitto permanente?<sup>7</sup>

Anche l'atea utopia marxista dell'uomo nuovo è una mira irrealizzabile ma suggerisce la direzione giusta. Come modello si preferisce il violento uomo primitivo (e contemporaneo)?

Cosa c'è di meglio di un'ecumenica internazionale socialista?

Le affinità e differenze tra questi due esempi sono state molto studiate e commentate ma certo qualcosa le accomuna ad altre utopie. Sono tutti sogni irrealizzabili, pii desideri fondati sul pensiero magico. Proprio così!

Però ... **l'utopia è un utile punto di riferimento per valutare le scelte**: non è normativa, è positiva ma la sua validità è soprattutto comparativa.

Provo a essere semplicissimo: se ci guardiamo criticamente attorno vediamo che la distopia *occidentale* corrente concretizza un uomo individualista, crudele "odiatore", teso all'accumulo e al massimo

---

<sup>7</sup> Tra le contraddizioni della propaganda ipnotica globale una, generalmente ignorata, è che il Nobel per la Pace è stato più volte assegnato ai fomentatori di guerre, colpi di Stato, sanguinose repressioni, assassinii mirati, ecc. I casi più clamorosi sono statunitensi (Theodore Roosevelt, Henry Kissinger, Jimmy Carter, Al Gore, Barack Obama) e israeliani (Menachem Begin, Shimon Peres, Yitzhak Rabin) ma non ne mancano altrove. È un'efficace operazione occidentale di lavaggio delle loro coscienze e dei cervelli popolari; a conferma: il primo 75% dei 105 premiati è statunitense o europeo. L'unico ad averlo rifiutato fu un vietnamita a cui non piacevano queste "svenevolezze borghesi".



profitto immediato; disinteressato a qualunque futuro, non solo migliore ma neppure vivibile per la nostra specie (certo ci saranno sopravvissuti, ma pochini e malmessi).

A livello geopolitico la competizione cambia e nel complesso cresce di rischiosità. Si preferisce un'eterna lotta tra nazioni o la loro intelligente collaborazione?

Insomma, **le utopie non sono isole e non sono fari**, non si prestano all'approdo; sono irraggiungibili *come le navi sempre di là dall'appuntamento necessario*, ma indicano la direzione giusta per il miglioramento continuo: **sono stelle polari**. Così come la perfezione e l'eccellenza, in ogni ambito.

L'alternativa sono le distopie, ovvero il vigente dominio dell'anarcocapitalismo (qualcuno preferisce del *capitalismo autocratico*) che è *l'andare a casaccio come i nocchieri che entrano in naviglio senza timone e bussola, che mai hanno certezza dove si vadano*.

È lampante: oggi l'unico faro è il lucro, le uniche isole i paradisi dell'accumulazione.

Tento ora di descrivere le **relazioni tra l'utopia, l'ideologia e la prassi**, le ultime due dovrebbero essere conseguenti e coerenti con la prima. Il modello vale altresì per le distopie; lo riporto nella figura 13 (*Cambiare il mondo con l'utopia*).

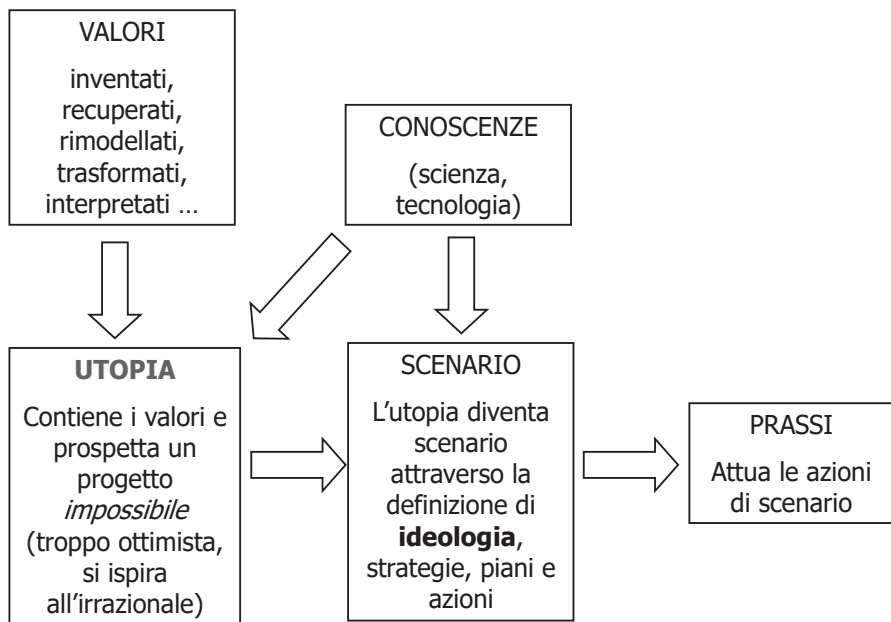
Non solo per me, valori e conoscenze concorrono a generare l'utopia che sceglie uno scenario ideologico, auspicabilmente aggiornato con le nuove conoscenze. La prassi attua le strategie e i piani operativi. L'ho descritto meno succintamente in *Una Piccola Utopia* (2016).

È senz'altro vero che *senza scadenza semplicemente non esiste l'obiettivo* eppure è tipico delle utopie, perché orientate all'efficacia strategica, avere orizzonti e cornici temporali variabili. La contraddizione è solo apparente: nei casi importanti, l'efficienza (il risparmio di risorse, specie il tempo) è subordinata all'efficacia (il risultato).

In tale contesto possiamo cavarcela se consideriamo questa cruciale differenza, identificata da Jaques:

**L'orizzonte temporale** è il periodo futuro che l'individuo riesce a immaginare per i suoi progetti esistenziali mentre **la cornice temporale** rappresenta il massimo periodo d'intenzionalità che l'individuo può attuare nelle attività dirette a un obiettivo.

Figura 13. Cambiare il mondo con l'utopia



18

Piuttosto che dare scadenze impossibili alle utopie è preferibile astenersi, così da prevenire le inevitabili cattive figure che ne conseguono.

In effetti, **in ambito sociale**, è compito dell'ideologia fissare l'orizzonte temporale ma è a carico della prassi determinare le cornici e le scadenze dei piani operativi.

Vediamo perciò le principali caratteristiche delle ideologie, poi passeremo alle pratiche più incoraggianti per ambire al miglioramento del mondo, ovvero a un'alternativa al suo attuale precipitoso e pericoloso degrado.

Prima di girare pagina: caro lettore, a livello utopico, quale direzione scegli: paradiso cooperativo o inferno competitivo?

Peraltro (quasi) tutti gli scienziati concordano che per tentare di contrastare, o solo mitigare, le catastrofi climatiche - siano o meno antropiche - è necessario un coordinamento internazionale.

**Come fossimo una sola specie su unico pianeta:** se non è un'utopia *realistica* questa, quale altra?

Il mutamento del clima è ormai irreversibile, la sfida è "solo" la riduzione del danno. S'è capito: l'utopia è impossibile, serve un'ideologia intelligente che ambisca ad avvicinarsi nella prassi.

## d. Un'ideologia intelligente

S'è già rapidamente visto che il potere dell'ideologia è il meno costoso tra le quattro fonti dell'impero ed è un fattore rilevante nella fase del suo consolidamento. Anche che minacce e promesse, calibrate su vincoli e bisogni - cioè l'antica pratica "del bastone e della carota" - restano immarcescibilmente efficaci.

Altrove ho descritto diffusamente la genesi dei fraintendimenti sul termine "ideologia", spesso paragonata alla religione perfino da autorevolissimi studiosi. È una confusione semantica, cerco di chiarirla in poche parole.

Destutt de Tracy coniò il termine alla fine del Settecento e fu esplicito: **l'ideologia è la scienza** (dell'origine e) **della formazione delle idee**. Detto altrimenti: l'ideologia è il linguaggio delle idee, cioè le mette in ordine. Per esprimere delle idee serve un codice appropriato; così si fa un discorso, viceversa si sproloquia.

Per provare a essere più convincente ricorro all'etimologia: idea viene dal greco *vedere* e s'intende - oggi, qui e comunemente - una rappresentazione mentale. Non ci dovrebbero essere fraintesi.

Invece *logos* è tradotto in italiano con parola, ragione, discorso (interiore ed esteriore), credenza... e può prestarsi a equivoci. Per evitarli risaliamo a *lego*, che è il verbo greco antico: proprio come i famosi mattoncini **mette insieme, raccoglie, raduna**.

A me pare evidente: se si ragiona di idee, intuizioni, congetture o prodromi di credenze, si fa un discorso e si usa un linguaggio che prova a metterle in ordine. D'accordo, non è facile - *abracadabra Socrate!* - ma l'alternativa è Babele.

I detrattori del termine "ideologico", volendo accusare o offendere l'avversario, dovrebbero dire loro *dogmatico* o *dottrinario*.

Per farla finita: il dogma è religioso e si basa sul pensiero magico, l'ideologia è - può essere - razionale. Diviene così inevitabile la domanda: come valutare la validità delle ideologie? Ecco un vecchio e semplice criterio di Gaetano Salvemini:

Non v'è presunzione più scema che quella di attribuire a sé il monopolio del realismo e non vedere nelle opinioni altrui altro che ideologia. Vi sono **ideologie intelligenti**, che ci aiutano a comprendere e vi sono **ideologie imbecilli**, che contrastano con la realtà, non sanno adattarsi ad essa, la deformano, suggeriscono speranze chimeriche, conducono a spropositi e ai disastri.

Un'ideologia intelligente è consapevole dell'impossibilità di realizzazione dell'utopia, la usa comparandola con le altre e – se preferibile - come stella polare dei suoi piani pragmatici.

Rammento che **adattarsi alla realtà per indirizzarla diversamente**, cioè adottare stili e scelte situazionali, è uno dei tre fondamenti della gestione del potere che ho citato più sopra.

Vi sono parecchie (troppe!) declinazioni delle ideologie politiche; la loro decadenza è solo apparente - una percezione superficiale alimentata quotidianamente ad arte – mentre nel XXI secolo la fortuna di molte è frequentemente temporanea, sono **mode effimere**.

Si potrebbe tentare un'istantanea ma sarebbe insoddisfacente e fors'anche sviante; il mondo umano, pure in geopolitica, procede velocissimo. Come scrisse – forse esagerando un po' - Zygmunt Baumann nel suo libro più famoso, di ormai 25 anni fa: *nella società attuale il cambiamento è l'unica cosa permanente e l'incertezza l'unica certezza*.

Sommariamente: in Occidente il centro è conteso tra il comparto conservatore e quello progressista. Già qui servirebbe chiarire bene i due termini, che talvolta si invertono e mescolano; per esempio i conservazionisti della natura sono spesso progressisti, ecc.

All'ala destra partiti neo fascisti e nazisti, alla sinistra ex comunisti e diversi ecologisti. Di nuovo non mancano confusioni e perfino affinità tra neo ed ex.

La mia domanda al lettore quindi è: **che ideologia scegli?** Se la tua utopia è quella della cooperazione umana l'ideologia sarà conseguentemente socialista.

Rieccoci nei guai! Quale tra le molte (troppe!) forme di socialismo è la più adatta, cioè la più intelligente, razionale, realistica e promettente?

La scelta non è agevole - dopotutto la storia del socialismo moderno è relativamente breve, ma terribilmente intensa - e determina pratiche operative spesso diverse tra loro.

Per avere un futuro vivibile e magari un avvenire radioso serve un drastico cambiamento di paradigmi, le difficoltà sono molte e alcune apparentemente insormontabili, come la complessa lotta geopolitica con i suoi addentellati economici, tecnologici, militari e – guarda un po' – ideologici.

Oggi l'umanità sta veramente *come d'autunno sugli alberi le foglie*. **L'opzione più realistica** è la prosecuzione della follia corrente fino a quando la Terra e gli umani lo consentiranno.

Il punto critico scoccherà prima per l'insopportabilità climatica o per la guerra nucleare?<sup>8</sup>

L'una proseguirà irreversibile la sua iperbole mentre l'altra incombe come mai finora.

La competizione statunitense con la Cina per il mantenimento (ampliamento?) del suo impero è una dinamica storica letteralmente esplosiva, più delle 63 guerre tra Stati oggi in corso - in gran parte alimentate da crescenti nazionalismi. Un ottimo analista aggiunge che l'attuale relativa quiete tra le due Potenze è provvisoria ed è dovuta *alla paura di scivolare nella guerra mondiale senza volerlo e senza sapere perché [e ciò] ha un paradossale effetto calmante*.

Peraltro nessuna Potenza conserva costosi eserciti per tenerli inattivi; le esercitazioni servono per prepararsi ma poi bisogna pur svuotare e rinnovare gli arsenali. Ciò è coerente con la commistione tra politica, manipolazione pubblica, economia & finanza e apparato militar-industriale (figura 11, *Il circolo del potere politico*).

Il fenomeno è evidente e di una banalità sconcertante: per verificarlo basta una scorsa alla cronologia bellica, seppur limitata all'ultimo secolo.

---

<sup>8</sup> Era il 1962 quando Ezra Pound ci chiedeva: *la minaccia di una catastrofe atomica, che potrebbe spazzar via la razza umana, non serve nel medesimo tempo a proteggere le stesse forze che perpetuano tale pericolo?* In effetti, il potere geopolitico si nutre – anche - di terrore.

Come ci insegna il *locus of control*, se contrastare questo futuro già scritto è fuori dalla mia, dalla tua e dalla nostra portata, diventa un irresistibile Destino; tanto vale mettersi il cuore in pace e godere l'effimero.

Peraltro *la mancanza di alternative chiarisce meravigliosamente le idee. È il trionfo del pensiero unico.*

In effetti, l'incrollabile idiozia della Crescita Infinita è globale, include giganti (da Cina e India in giù) e nani (dal Principato di Monaco in su) e conferma quanto affermò quel tale: *si può sbagliare anche all'unanimità.*

In realtà la dottrina è imposta dall'Impero e l'adeguamento è inevitabile per sudditi e avversari; il campo e le regole del gioco sono elastiche per il primo e rigide per gli altri.

**L'ottimismo della volontà** è chiaramente un autoinganno eppure è proprio grazie a esso che certe profezie si autoadempiono; per parecchi neurobiologi il libero arbitrio degli occidentali è un'*illusione benefica*. Invece non è così in Asia Orientale: per loro i nostri miraggi positivi sono *futili e infantili*; è una questione di cultura sociale.

Possiamo aggrapparci a questo sottile e parziale filo di speranza oppure rassegnarci. Quel che faccio io qui è avvinghiarmici.

Come disse Nelson Mandela, protagonista di una delle rare transizioni politiche radicali a bassa dose di violenza:

*bisogna essere capaci di sognare.*<sup>9</sup>

**Sì, qui è l'ostacolo!** Per provare a superarlo è opportuno spingere verso l'interno il proprio *locus of control*.

---

<sup>9</sup> Ai visionari – che propriamente hanno allucinazioni, come i futurologhi - preferisco di gran lunga i sognatori, ma non quelli a occhi aperti (gli immaginatori alla Lennon, idealisti in senso proprio); solo chi sa rappresentarsi una direzione, ne prevede le difficoltà e sa financo dell'impossibilità della meta, ma gli si avvicina; come Mandela. Che scrisse: *quando i metodi pacifici diventano inadeguati l'unico modo di risolvere i problemi è l'uso della forza*. Per conseguire la fine dell'*apartheid* sono stati (ottimisticamente?) stimati 130 morti e il quintuplo di feriti.

Spero risulti evidente che sto sempre trattando di previsioni realistiche, decisioni sagge e potere anaffettivo.

Beh, come insegnava anche il presidente sudafricano, per avere delle possibilità di successo nel cambiamento sono necessarie – oltre a una bella utopia e a un'intelligente ideologia:

- l'unità d'azione per l'obiettivo comune,
- commisurare gli obiettivi alle risorse,
- personalità in grado di adattarsi alle diverse situazioni e orientare e gestire le masse.

Per assolvere ai requisiti della forma di socialismo più adatta (intelligente, razionale, realistica e promettente) alla serena sopravvivenza della nostra specie l'ideologia deve malauguratamente – ma imprescindibilmente – contemplare **l'uso della violenza popolare per conquistare il potere** (fase rivoluzionaria) **e poi la reimpostazione della democrazia** (fase riformista).

Si sa che il politicamente corretto - così come l'osannato *mercato libero* - svanisce da sé nelle fasi di conflitto.

Nel prossimo capitolo cerco di spiegarmi meglio e dissipare eventuali dubbi.



## e. Una prassi efficace (modello semiserio)

Ora mi è inevitabile rispondere alla giusta domanda sulla funzione dell'etica nei rapporti sociali. Se la libera strategia è il contrario dell'etica prescrittiva e delinquere – storicamente e opportunisticamente – conviene, che senso ha comportarsi “bene”?

Un modello ironico, ormai quasi storico e pure contestabile, può aiutarci a semplificare. Lo si deve a Carlo Cipolla, compianto professore di Storia Economica, in un libretto di grande diffusione, probabilmente noto alla maggioranza dei miei *venticinque lettori*.<sup>10</sup>

Le sue cinque “**leggi fondamentali della stupidità umana**” recitano che:

**1.** *Sempre e inevitabilmente ognuno di noi sottovaluta il numero di individui stupidi in circolazione.* Persone giudicate in passato razionali e intelligenti si rivelano poi, all'improvviso, inequivocabilmente e irrimediabilmente stupide. Ogni giorno si è intralciati nella propria attività da individui pervicacemente stupidi, che compaiono improvvisamente nei luoghi e nei momenti meno opportuni.

**2.** *La probabilità che una certa persona sia stupida è indipendente da qualsiasi altra caratteristica della stessa persona.* Non vi sono differenze di razza, genere o classe: bianchi, neri, gialli, maschi, femmine, *drag queen*, operai, impiegati, professori, premi Nobel; la percentuale è costante in ogni categoria e – in accordo con la prima legge - supera sempre le più nere previsioni.

**3. [Aurea]** *Una persona stupida è una persona che causa un danno a un'altra persona o gruppo di persone senza nel contempo realizzare un vantaggio per sé o addirittura subendo una perdita.*

---

<sup>10</sup> L'edizione originale in inglese dal titolo *The Basic Laws of Human Stupidity* è del 1973, mezzo secolo fa. Ho attentamente analizzato e criticato questo simpatico modello in un impegnativo libello edito in proprio e in poche copie nel dicembre del 2001, *La legge d'Allegri* che è un poscritto all'analogo *Più di Nulla* dell'anno precedente.

A questo punto Cipolla introduce il suo modello premettendo che l'uomo è un animale sociale, obbligato a relazioni con altri (pure evitarli comporta una relazione).

Ciò che avrei potuto fare per un individuo e non ho fatto costituisce un costo-opportunità (un mancato guadagno o una perdita) per quella particolare persona o gruppo. In pratica: ognuno di noi ha una sorta di conto corrente con ciascuno degli altri. Da qualsiasi azione o non azione chiunque trae un guadagno o una perdita e, allo stesso tempo, determina un guadagno o una perdita per qualcun altro.

È l'equilibrio degli scambi, di fatto deriso dalla vecchia finanza e ancor più dalla nuova. Nel piano cartesiano del suo modello ci sono quattro quadranti:

1. **intelligente** è chi intraprende un'azione e ottiene vantaggi per sé e per gli altri coinvolti (anche involontariamente);
2. lo **sprovveduto** dà vantaggi agli altri ma non a sé stesso;
3. il **bandito** guadagna a scapito di tutti;
4. lo **stupido** produce svantaggi per ognuno.

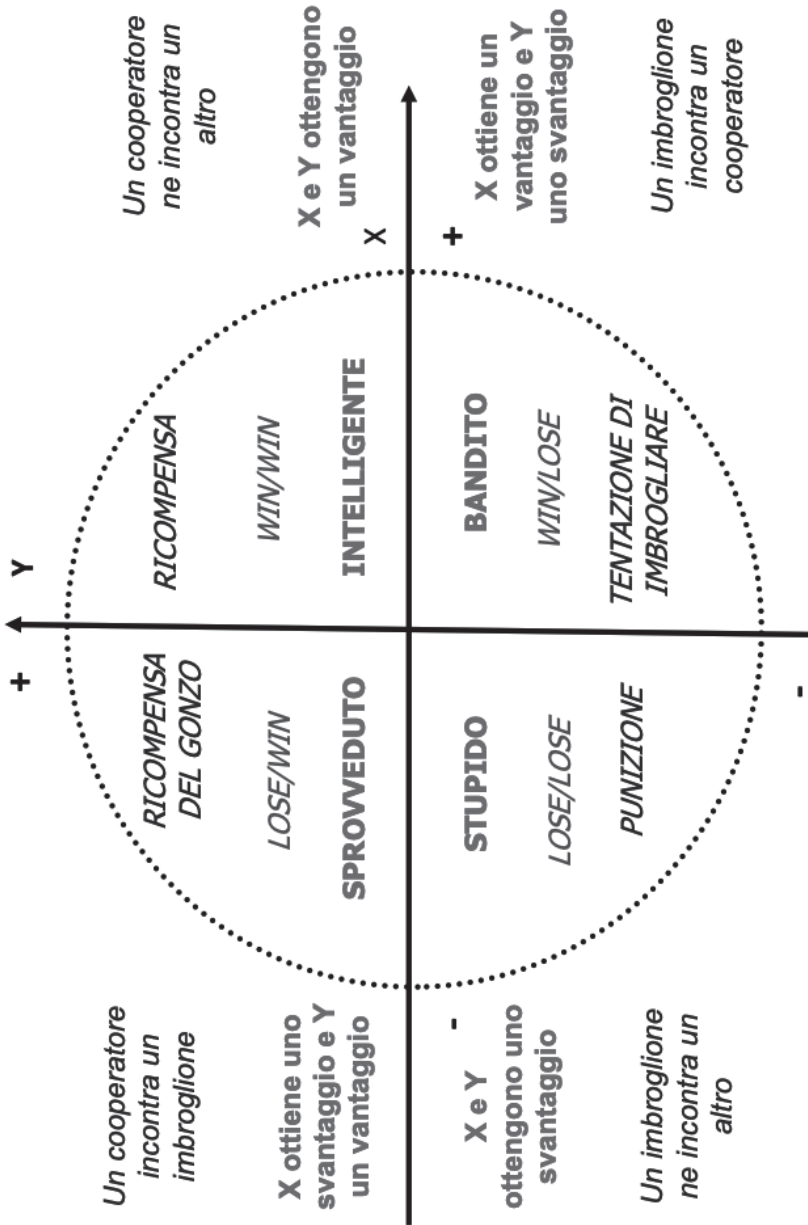
Si veda la figura 14, che integra l'originale di Cipolla (1973: intelligente, ecc. è nella parte interna) con un modello successivo, simile solo in parte (Turner, 2005: cooperatore e imbroglione, all'esterno) e a cui ho aggiunto la tipica diade vincere/perdere (*win/lose*).

- L'asse X misura l'esito (positivo, nullo o negativo = perdita) che Tizio ottiene dalla sua azione;
- l'asse Y quantifica il guadagno di un'altra persona o gruppo, a seguito dell'azione di Tizio.
- Sull'asse X, a destra del punto O, si trovano i guadagni positivi, a sinistra le perdite di Tizio.
- Sull'asse Y, sopra O ci sono i guadagni e sotto le perdite della persona o del gruppo con cui Tizio ha a che fare.

Guadagni e perdite possono essere registrati in qualunque moneta, ma si devono anche includere le ricompense e le soddisfazioni (o gli stress) psicologiche ed emotive, che sono beni (o mali) immateriali e soggettivi.

Figura 14. Il modello di Cipolla (ampliato)

X intraprende un'azione in cui è/sono coinvolto/i Y



È importante tenere ben presente che il sistema di valori di Tizio determina i suoi guadagni o perdite, mentre è il sistema di valori di Caio a determinare Y. Se Tizio dà una botta in testa a Caio e ne ricava soddisfazione va chiesto a quest'ultimo come la valuta.

È altrettanto decisivo chi è l'attore: chi intraprende l'azione si trova **sempre** sull'asse X.

Vediamo ora le ultime due leggi di Cipolla.

**4.** *Le persone non stupide sottovalutano sempre il potenziale nocivo delle persone stupide.* In particolare: *i non stupidi dimenticano costantemente che in qualsiasi momento e luogo, e in qualunque circostanza, trattare e/o associarsi con individui stupidi si dimostra infallibilmente un costosissimo errore.* Poiché le azioni di uno stupido non sono razionali ne consegue che solitamente si viene colti di sorpresa dall'attacco e, pure quando se ne ha consapevolezza, si ha difficoltà a organizzare una difesa.

**5.** *La persona stupida è il tipo di persona più pericoloso che esista.* Corollario sociale: ***lo stupido è più pericoloso del bandito***, infatti le persone stupide causano perdite ad altre persone senza ottenere guadagni per sé stessi, ne consegue che la società intera si impoverisce.

Come già anticipato il modello può essere confutato e perfezionato; per esempio: pure la stupidità è situazionale, chi mai non si è comportato scioccamente nella vita? Anche: gli esiti immediati riletti a distanza di tempo cambiano di segno? Ecc. Però, per le finalità di codesto libretto, sarebbe un'inutile divagazione.

Infatti ciò che qui vorrei enfatizzare è che viviamo – da sempre – in un mondo di banditi che guadagnano a scapito di tutti. Ne consegue che **delinquere conviene**, soprattutto se su grande scala. Non mi piace, ma ha funzionato per millenni ed è ancora così.

La classificazione dei banditi è necessariamente sfumata. In generale c'è la differenza tra corsari e pirati: una questione di istituzionalizzazione della predazione.

Ai giorni nostri i corsari, con licenza legale, sono prevalentemente banche, assicurazioni, casse previdenziali e speculatori finanziari di ogni taglia.

Certo ci sono anche i pirati che si intrufolano alla velocità della luce nei vuoti legislativi della complessità: i media spesso li definiscono geni innovatori ...

**Con un minimo di senso critico** si osserva che la società dell'opulenza e dell'obsolescenza programmata è una massa disordinata di privilegi.

Il modello di Cipolla – pur con i suoi limiti, ma confortato da molti studi più seri – rende evidente che **sarebbe socialmente intelligente intraprendere azioni che producono vantaggi per tutti.**

Più precisamente: per la stragrande maggioranza presente e futura, esclusi corsari, pirati e altri abili scrocconi; si veda poco oltre la figura 15 (*Resa grafica delle differenze di reddito*).

Per esempio mantenere respirabile l'aria, potabile l'acqua dolce (ma pure depurare la salata), sopportabili le temperature, ridurre povertà e disuguaglianze, contenere i conflitti armati tra nazioni, ecc.

Per sperarlo non ci si deve comportare da sprovveduti - ma neppure da stupidi - e avversare i criminali del potere con tutti i mezzi.

Non solo per il Nobel economico Paul Krugman, ma pure per me, discutere con gli *zombie* delle loro *idee scarafaggio* è un esercizio ormai insopportabile; costoro **non rinunciano mai ad alcuna tesi, per quanto accuratamente confutata da prove.** Usano di tutto (si riveda la figura 8, *La mappa concettuale della fenomenologia del potere*) ma capiscono solo la violenza.

Se il lettore pensasse che vado fuori tema segnalo che siamo sempre nello spazio della triade previsioni, decisioni, potere.

## f. Un diffuso malinteso

Sempre in generale, c'è un diffuso malinteso che affligge specialmente le cosiddette classi medie e ne inibisce la consapevolezza: la (s)proporzione tra i loro patrimoni, rendite e redditi e quelli delle altre classi sociali.

Molto poveri, poveri, un po' più facoltosi di loro, assai più ricchi e poi ... i grandi miti dei pochi stramiliardari. Questa scala ha notevoli discontinuità e induce gravi errori; cerco di spiegarmi.

Premessa: le scienze cognitive hanno verificato la nostra comune difficoltà a percepire la differenza scalare dei grandi numeri; per esempio: cogliere l'intervallo tra 1, 100 e 1.000 ci è facile, mentre tra un milione, un miliardo e mille miliardi rischia di ingannarci. È una difficoltà oggettiva, ardua da contrastare; rendere graficamente lo scarto aiuta.

Preliminarmente è opportuno anche ricordare un aforisma di un nostro bravo scrittore: *conviene, a chi nasce, molta oculatezza nella scelta del luogo, dell'anno e dei genitori.*

→ Prima di proseguire invito il lettore a rifletterci seriamente anche per un solo minuto e compararsi con gli emigranti o, se preferisce, con i figli dei nababbi.

Si noti ora che **la differenza di reddito**, e spesso di rendite e patrimonio, 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 c'è un moltiplicatore X, tra il "padrone" e il capitalista sovente è ben oltre diecimila X.

Mi spiego con un calcolo approssimativo: in termini di reddito in Italia 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, i dirigenti di buon livello e analoghi, non superano di solito quel limite (nella figura 15 li accomuna tutti come *professionisti*).

Invece i "grandi manager" moltiplicano ulteriormente e viaggiano fino a **cinquecento volte** lo stipendio minimo. Rammento che sono pochini e che *dare dieci milioni di dollari a qualcuno non lo fa diventare più intelligente.*

I capitalisti veri (non quelli con qualche palazzo, ma gli speculatori finanziari globali) sono mediamente **ottanta volte** più retribuiti di quei manager.

Poi ci sono gli Unicorni ... è un *Nuovo Feudalesimo*. La conferma è di un recente studio dell'OCSE: dividendi e plusvalenze sono ovunque tassati molto meno dei redditi da lavoro (in Italia lo scarto supera il 20%).

Si parla molto del salario minimo e poco delle retribuzioni massime, eppure sono in stretta relazione. Lo rinforza una frequente battuta, attribuita dai dipendenti FCA a Marchionne: *lo so che il vostro stipendio è basso; è la ragione per cui il mio è altissimo.*

**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 piacerebbe supporre che 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, per tutti gli altri - per quanto meritevoli - il moltiplicatore dovrebbe essere più basso. Anche le *rock star* dovrebbero adeguarsi ...

Rammento che Adriano Olivetti - che nel 1960 aveva 36.000 dipendenti, più dell'Eni di oggi - per i suoi più alti dirigenti pose il limite massimo di dieci volte lo stipendio dell'operaio meno pagato.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> *Vi fu un regno di giganteschi e loricati industriali liberali di "ampie vedute sociali" che può essere durato circa cinquant'anni. Anche questo regno ha avuto fine.* Ora è l'epoca dei grandi iperliberisti senza alcuno scrupolo sociale, una mancanza camuffata soprattutto con il *welfare* aziendale (il *benessere* che dovrebbe essere a carico dello Stato) e la pelosissima beneficenza (invece di un'elevata tassazione); l'uno aumenta la dipendenza e la produttività, l'altra fa pagare meno tributi.

L'amministratore delegato di Eni ha ricevuto nel 2021 un compenso totale di 5,85 milioni di euro, pari a circa **180 volte** il minimo salariale lordo. Chissà fin dove sarà schizzato il suo Quoziente Intellettivo! forse ora è un novello Leonardo da Vinci ...

Figuriamoci poi il balzo cerebrale di uno che fa sgambettare degli atletici calciatori per 34 milioni annui, come un operaio italiano che lavori per **mille anni**; se sub sahariano cinquemila o più.

Evito di quantificare anche l'aumento intellettuale degli attori dai redditi e dalle rendite **clamorosamente più alte**: i possessori degli Unicorni. Invito il lettore a stimare quanti dollari netti medi intascano al minuto.<sup>12</sup>

Se d'aiuto si veda l'approssimativa, ma confido illuminante, figura 15 (*Resa grafica delle differenze di reddito*).

Se ne deduce che anche il Grande Manager, tutto sommato, è un *servo sciocco e pure astuto* dei capitalisti: scemo verso l'alto, scaltro verso il basso.

Con fievoli speranze invito al pensiero critico i rimbambiti da quello unico, come i miseri mitizzatori dei Geni della Gestione e pure dei Capitani Coraggiosi. Copiando Mencken: è *l'adorazione degli sciacalli da parte dei somari*.

Peraltro è accertato sperimentalmente che, appagati alcuni bisogni essenziali, il benessere degli individui non cresce con la ricchezza.<sup>13</sup>

Si osserva così che i Paperoni, **esaurita ogni esagerazione edonistica**, non sanno che farsene dei soldi, se non altri soldi.

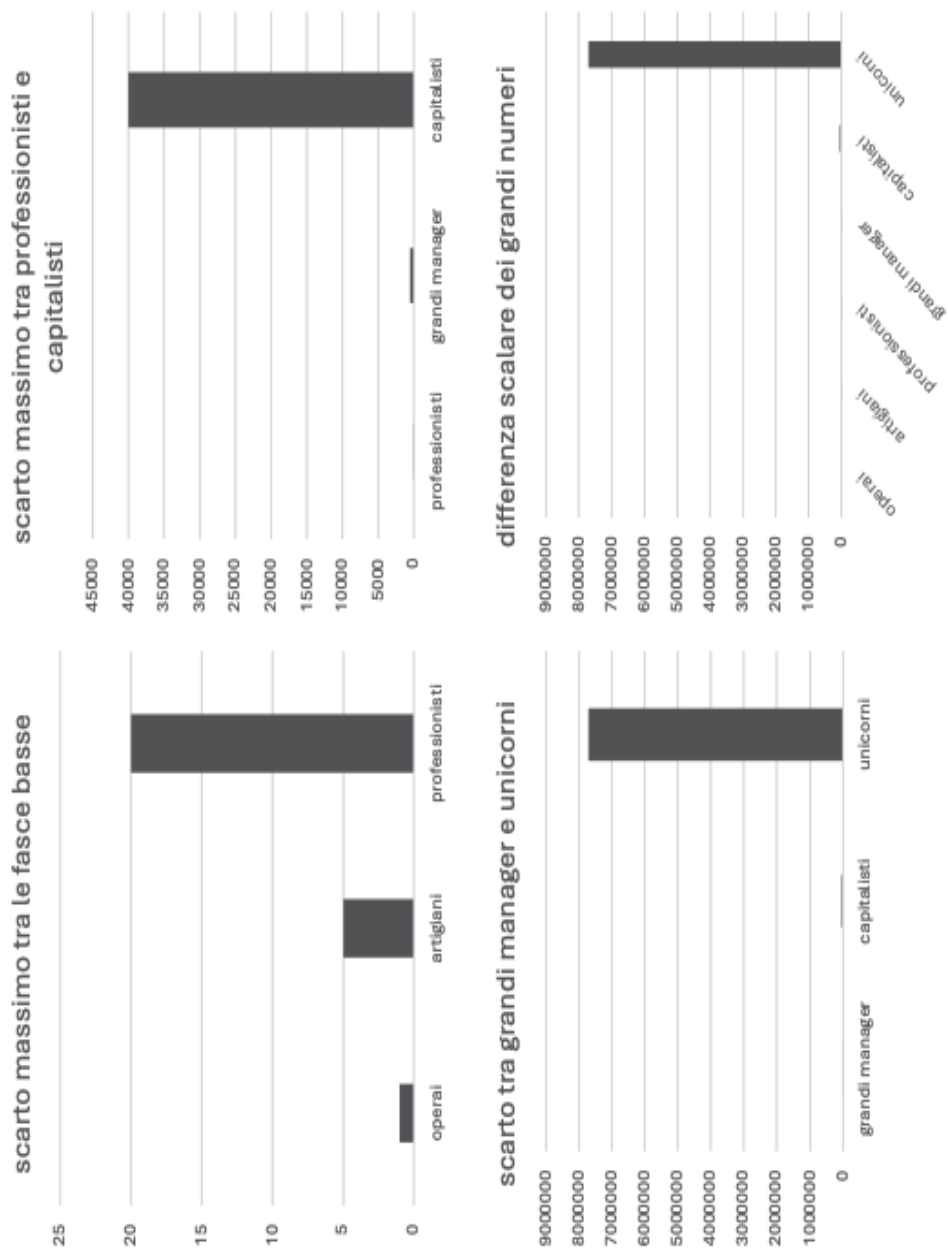
---

<sup>12</sup> Viceversa lo rivelo: circa 3.800 dollari al minuto, notte e dì, per 365 giorni l'anno; pari a più di cinque milioni al giorno. Così almeno Elon Musk che in vent'anni accumulò un patrimonio di duecento miliardi. Tra le principali *start up* in mani private e non quotate in borsa si hanno casi altrettanto eccessivi che hanno raggiunto una valutazione di 140 miliardi in due anni (Bytedance), 30 in tre o quattro (Epic Games, Databricks, Revolut), ecc.

<sup>13</sup> È il cosiddetto *paradosso* (ma lo è solo per l'irragionevole economia neoclassica) di Easterlin: soddisfatti i bisogni fondamentali, la curva del benessere si stabilizza e poi addirittura cala. Secondo Angus Deaton - Premio Nobel per l'economia nel 2015 - la soglia della *felicità* negli USA è di un reddito annuo di 75 mila dollari; oltre non aumenta perché diminuiscono i desideri da appagare. Uno studio, altrettanto ortodosso, afferma - per giunta - che la soddisfazione derivante dal miglioramento finanziario è effimera.



Figura 15. Resa grafica delle differenze di reddito



D'altro canto, come affermò un famoso batterista: *la parsimonia è un lusso che non tutti possono permettersi.*

La morale è evidente: lo sfruttamento riguarda la più parte di noi; la classe media guarda a quelle inferiori e si consola immaginando di essere privilegiata. Se alzasse lo sguardo forse capirebbe il divario con i veri favoriti.

Un comico sosteneva che

la classe più alta si tiene tutti i soldi e non paga alcuna tassa, la classe media paga tutte le tasse e fa tutto il lavoro, i poveri sono lì solo per far cagare addosso la classe media. Per far sì che continuino a presentarsi al lavoro.

Meno ironicamente e fondandoci sulla statistica analizzata da Maronta:

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.

In sintesi: **l'un per mille dell'umanità è enormemente più ricco dell'un per cento.** Questi ultimi non dovrebbero preoccuparsi troppo, figuriamoci il restante 99 per cento.<sup>14</sup>

Calmierando le differenze di reddito, tassando i grandi profitti e patrimoni (per esempio quelli secolari delle Chiese) e introducendo il bancor keynesiano come moneta internazionale si riduce il potere del denaro (geopoliticamente si normalizza l'esorbitante privilegio del dollaro) e si frena l'ingiustizia sociale.

Dovrebbero capirlo tutti gli intellettualmente normodotati.

---

<sup>14</sup> In realtà la concentrazione finanziaria dell'economia è molto più estrema: "la gran parte delle aziende più capitalizzate al mondo vede la presenza di uno o più tra questi quattro fondi nel loro capitale azionario: Vanguard, BlackRock, State Street e Geode" che sono proprietà di poche famiglie.

## g. Un filo di speranza

A seguito della fase rivoluzionaria, che non esclude l'uso della violenza popolare, quella riformista dovrebbe **reimpostare la democrazia occidentale**, poiché essa ha fallito, come spiega Craig Murray

nel senso che le elezioni non riescono a ottenere nulla che faccia la differenza per la vita della gente comune. Fanno la differenza solo per i membri della classe politica, che salgono o scendono dal treno della ricchezza a seconda dei risultati.

Il mio manifesto operativo è semplice: democrazia mista (sorteggiati più eletti) con test d'ingresso per votanti ed eleggibili e tasse equamente progressive su capitali ed eredità. A dire: l'efficienza del caso e l'efficacia fiscale.<sup>15</sup>

Va messo nel conto che anche le migliori riforme non possono basarsi sul consenso di massa, oltre alla persuasione culturale serve una **certa dose di repressione** per indurre moltitudini *incantate e coccolate* dal capitalismo, abituate agli agi consumisti (spacciati per bisogni) a ridurli al livello degli anni Cinquanta.

Niente aria condizionata? Basta turismo di massa e voli aerei a gogò? Rari mezzi motorizzati privati? Meno carne e pesce a tavola? ecc.

Oltre agli apostoli della Liberazione della Crescita anche qualche lettore inorridirà, eppure **non si tratta di preistoria ma di settant'anni fa**, quando il Giorno del Sovrasfruttamento della Terra (*Earth Overshoot Day*) cadeva dopo il 31 dicembre.

È noto che la popolazione mondiale è intanto passata da 2,5 a 8 miliardi e ugualmente che la più parte delle risorse è consumata da una minoranza dell'umanità.

---

<sup>15</sup> La proposta istituzionale ed elettorale è dettagliata nel mio opuscolo del 2022, quella fiscale in appendice a *Tutto sul Potere* i cui pdf - insieme a *Prevedere per Decidere* - sono scaricabili gratuitamente dal sito [www.marcogalleri.it](http://www.marcogalleri.it).

La Decrescita è necessaria e risulterebbe Poco Felice per meno di un ottavo delle persone, noi compresi.<sup>16</sup>

(A chi sostiene – connivente o stregato dalla vulgata - che abbiamo *un disperato bisogno di crescere* serve comprendere che progresso qualitativo e crescita quantitativa sono cose molto diverse).<sup>17</sup>

Viceversa è altissimo il rischio che i pronipoti si troveranno a regredire a livelli di vita paragonabili a qualche secolo or sono, o peggio. Rinnovo il quesito: il punto critico scoccherà prima per l'insopportabilità climatica o per la guerra nucleare?

Beh, potrebbero anche essere concomitanti, magari con l'aggiunta di pandemie ... Nonostante la sempre più rapida perdita di memoria qualcuno rammenterà l'ultima e talaltri saranno pur al corrente degli allarmi degli epidemiologi di tutto il mondo per le prossime attese.

Pure queste sono in stretta relazione con la Crescita Infinita; era noto anche ai rustici trisnonni: **il troppo stropia**.

Dopo cinquant'anni dal rapporto Meadows (1972), a fronte delle successive inoppugnabili prove e osservazioni scientifiche e dei disastri in corso, merito ancora l'epiteto di catastrofista, affibbiato dai potenti zombie negazionisti a chi si oppone loro?

---

<sup>16</sup> Certo non è una prospettiva incentivante ma, ah voi, siete capitati allo sportello delle verità sgradevoli! Ecco un'altra vecchia questione: i demagoghi danno al popolo ciò che vuole (precisamente quello che si induce desiderino, cioè tutto l'immediatamente consumabile) e vengono rieletti; i rari statisti gli danno ciò di cui ha bisogno anche a lungo termine e - in genere, qui da noi - durano poco. Per prevenire una fondata obiezione: già Aristotele sapeva che sostituire le abitudini non è affatto facile, ma è possibile; la psicologia comportamentale, l'antropologia sociale e la sociologia delle masse suggeriscono dei metodi piuttosto efficaci. Inoltre è ben possibile che ci toccherà cambiarle forzatamente, per necessità contingenti.

<sup>17</sup> È *il potere di Pulcinella: tutto intorno a noi crolla ma noi moriremo a pancia piena*. Un esempio non gastronomico: per un gran numero di persone è inconcepibile che siamo vissuti decine di migliaia di anni senza telefono. Il primo compie 150 anni, quelli portatili trenta, gli "intelligenti" non sono ancora maggiorenni ma ormai sono largamente percepiti come protesi, rassicuranti e pure divertenti. Non preoccupatevi, con un (bel) po' di grano di sale, possiamo tenerceli: progresso e crescita sono molto differenti! D'altro canto – è sempre Morozov – è pur vero che il progresso tecnologico non garantisce affatto quello sociale ed economico; la questione – ancora una volta - è complessa.

Peraltro, l'abbiamo visto, quelli non abdicano mai ad alcuna tesi, per quanto chiaramente contraddetta dalla realtà; capiscono solo la violenza. Peccato, *preferirei di no.*

D'altro canto per Piketty *continuiamo a essere ossessionati dall'idea secondo cui la crescita debba attestarsi almeno sul 3 o 4% annuo. Il che è un'illusione, sia sul piano della storia sia sul piano della logica. Dimostra in modo rigoroso che con l'1% di crescita annua una società si rinnova profondamente e che l'accumulazione del capitale la rallenta.*

Resta il quesito cruciale: **da dove cominciare?**

Si, va bene, ipotizziamo di essere armati di una bella utopia, di un'ideologia intelligente e di una potenziale prassi conseguente. Sono "solo" prerequisiti.

Realisticamente l'unità d'azione per l'obiettivo comune, commisurare gli obiettivi alle risorse e trovare delle personalità in grado di orientare e gestire le masse paiono elementi pressoché impossibili se prima non si avvia concretamente il processo in qualche luogo geografico.

Eppure la vita, e altresì la Storia, talvolta rivelano sorprese.

Pur trascurando le moderne rivoluzioni politiche riuscite, da quella americana in poi (studiate fino allo svisceramento delle condizioni – anche fortuite - del loro successo), chi avrebbe mai previsto l'attacco al Congresso USA del gennaio 2021, nel cuore dell'Impero?

Quei cow boys, senza un'utopia consapevole e con una rozza ideologia, hanno praticato una insurrezione abborracciata, ma le cui conseguenze ultime sono solo immaginabili: dal loro svanire nel nulla, al portare alla prossima rielezione di Trump, fino alla disgregazione federale.

Non so assegnare le probabilità a medio termine dei tre scenari, tuttavia è una clamorosa conferma che quanto sembra *quasi* impossibile invece si realizza: è la bestia nera - il cigno - della statistica.

Direi che quel che ci resta è **un filo di speranza irrazionale** – l'ultima a morire - tra il Caso e la Necessità.

## h. Conclusione: chi vuol esser lieto sia

Il mondo va inesorabilmente in rovina da molto tempo; se ne lamentavano già gli antichi ma l'Antropocene in pochi secoli ha avuto uno sviluppo iperbolico e inimmaginabile anche per i migliori scrittori di fantascienza.

Io ero tra i pochi che (quasi mezzo secolo fa, avevo ventun anni) diffondevano la preoccupazione sull'esplosiva miscela tra capitalismo, consumismo e religione della Crescita per il futuro ecologico. Eravamo derisi – al meglio considerati stravaganti - come peraltro i nostri ben più celebri predecessori.

La Storia abbonda di casi in cui le fondate previsioni e opinioni di minoranze all'avanguardia (scientifiche, politiche, artistiche, ecc.) trovarono riconoscimento con spaventosi ritardi.

Un esempio per tutti è di un famoso etologo: *le relazioni con l'ambiente, che Malthus indicò lucidamente più di un secolo fa, vengono riconosciute dai politici soltanto oggi.*

Insomma, come afferma uno scrittore pluripremiato: *le maggioranze hanno quasi sempre torto; a conforto si riveda la figura 11 (Il circolo del potere politico).*

**Chi ha il potere** - spesso orientando le previsioni - **contrasta frequentemente le decisioni intelligenti**, cioè quelle che si adattano alla realtà e tendono all'utilità di tutti (anche perché eroderebbero la propria).

Si rivela così appartenere alla categoria dei banditi, quando non degli stupidi, perché perfino i più potenti - e i loro diretti discendenti - respirano, bevono, ecc.

Il degrado ambientale e umano si è accelerato sensibilmente con il consumismo dopo la seconda guerra mondiale e da allora è divenuto esponenziale.

Ora è troppo tardi per rimediare, al più si può provare a ridurre i danni; lo affermano infine anche qualificati scienziati.

Insomma, la mia domanda procedurale implicita è del Miguelito in epigrafe: *e se prima di cominciare quello che dobbiamo fare cominciassimo quello che avremmo dovuto fare?*

**Fare cosa?** Poffarbaracco, **dapprima scegliere una bella utopia** (la cooperazione umana) **e un'ideologia conseguente** (il socialismo *intelligente*), **poi attuare una prassi promettente** (prima la rivoluzione, poi la riforma della democrazia) **che prevenga almeno gli errori storici tipici.**

In pratica, **realizzare l'egemonia culturale del buon senso per trasformarlo in senso comune.**

Volendo astrarre si nota che **l'identico processo è applicabile a ogni genere di organizzazione tesa all'eccellenza**, dove la cooperazione è fondamentale, la percezione di equità incentivante, il balzo innovativo inizialmente drastico e il suo consolidamento ben ponderato per diffondere un sentire comune.

È evidente il corollario: ammettere e studiare gli errori pregressi è l'unico modo per evitarli.<sup>18</sup>

I *social network* possono aiutare? Sì, ma a causa dell'insopprimibile (per quanto sempre più sfumata) differenza tra reale e virtuale, con molte cautele e tanto impegno. Internet resta comunque un canale debole: per chi comanda è facile manipolarlo o bloccarlo.

**Confermo che l'obiettivo è utopico**, cioè irrealizzabile ma indica la direzione giusta per un parziale miglioramento. Pure la distopia corrente è chimerica, ha però un'ideologia imbecille e quindi va decisamente sulla rotta sbagliata, verso l'immane peggioramento.

Obiezioni?

Prevedere oggi è più facile che in passato ed è probabile che aumenteremo ancora le nostre – seppur limitate - capacità; per decidere si deve averne il potere e per farlo razionalmente vanno evitati vincoli e trappole per sostituire, in meglio, i molti paradigmi errati correnti.

---

<sup>18</sup> Un esempio su tutti: il classico modello organizzativo dell'orchestra musicale impegna i singoli all'obiettivo comune (verso l'utopia della perfezione nell'interpretazione e nell'esecuzione), è molto piatto (un direttore, qualche sporadico solista, con uguaglianza diffusa) e articolato (le varie sezioni integrate: archi, fiati, ecc.). Le innovazioni radicali "sconcertano"; solo la costanza di molte prove (ed errori) - sentite come orientate a un insieme *armonico* – consentono il successo; cioè raggiungono l'obiettivo. "Le cose belle sono difficili" ... diceva tal Aristocle.

È un aspetto dirimente: **l'errore teorico ne produce di seriali**; se non bastasse l'esempio della crescita infinita in un pianeta finito, ne abbondano altri, da cui dovremmo liberarci.

Il futuro è nero e schiarirlo è una flebile speranza, fuori dalla nostra capacità di intervento individuale. Certo non bastano (e forse neppure servono) montagne di libri di buoni autori.

Il filamento ottimisticamente volontaristico cui aggrapparsi è collettivo e cooperativo, quindi socialista rivoluzionario prima e riformista poi. L'hanno già spiegato assai meglio di me parecchi altri.

Stimo realisticamente minime le probabilità che quella cordicella regga il peso della geopolitica, delle debolezze umane e così via. Siamo in balia del Fato?

Se non si tenta di confutarlo che senso ha l'esistenza?

Non pensi – come fanno masse di sventurati, tra cui non mancano i geni sognatori - che **la ribellione al Destino dà alla vita il suo vero valore?**

(L'ho già scritto, ma forse è sfuggito: l'esistenza del fatalista probabilmente è più serena, ma conta davvero poco; è un inerte rinunciatario).

Sì, lo chiedo proprio a te - ma mi piacerebbe poterlo domandare anche ai principali attori planetari - perché, spero, avrai ora le idee più chiare del rapporto tra previsioni difficili, decisioni contrastate e gestione del potere.

Se invece siamo rassegnati al peggioramento fino alla *Fine della Storia* (?) conviene usare quel poco di libero arbitrio disponibile per godersela subito il più possibile. E al diavolo i nipoti!

La Canzone di Bacco mezzo millennio dopo diviene perciò: *chi vuol esser lieto sia, del doman v'è certezza.*

**Oppure ... bisogna essere capaci di sognare** e - come declamava quel poeta - *noi sognatori dobbiamo diventare soldati.*

È un caloroso invito ai giovani intelligenti e volenterosi.



## **i. Riepilogo generale**

*Anche la lotta verso la cima basta a riempire il cuore di un uomo.  
Bisogna immaginarsi Sisifo felice.*

*(Albert Camus)*

Cerco di compendiare quanto visto; di solito la sinossi la metto all'inizio, ma stavolta no.

### PREMESSA

Chi ha più potere decide e dovrebbe scegliere la soluzione maggiormente promettente tra scenari predittivi probabilistici.

Tre riepiloghi in sei punti li ho già proposti nella prima parte, sono brevi, può giovare ripeterli.

### DECISIONI

1. La nostra razionalità è minimale e la scelta davvero cosciente rarissima.
2. Solo pochi adottano un metodo e degli strumenti razionali per decidere.
3. Non siamo molto abili nello stimare le probabilità.
4. L'incertezza è particolarmente critica nel tempo X.
5. Vi sono solo quattro soluzioni operative per gestire gli imprevisti.
6. Comprendere che alcuni aspetti della realtà sono fuori dal nostro controllo rende più distensiva la vita.

### PREVISIONI

1. Se sbaglio previsione è molto probabile che la decisione risulti errata e – di conseguenza - che il mio potere si riduca.
2. Tentare di prevedere nella complessità – dove l'incertezza è alta - è molto difficile ma imprescindibile. I numerosi vincoli della razionalità

sono aggravati da altrettanti discutibili aspetti tecnici, eppure non possiamo esimerci dall'immaginare il futuro.

3. Quando possibile è preferibile ipotizzare scenari alternativi assegnando loro delle probabilità.

4. Sono d'ausilio la stocastica e la prospettiva bayesiana che unisce informazioni statistiche quantitative a stime intuitive.

5. Gli algoritmi e derivati sono eccellenti supporti nei casi di certezza, validi in quelli rischiosi ma poco efficaci nell'incertezza; vanno integrati con la "saggezza" del gruppo e della folla.

6. Il posizionamento del nostro *locus* del controllo è fondamentale per rappresentarsi gli scenari e orientare le decisioni. Insomma: la Fortuna è cieca e Ananke ci vede benissimo (ovvero, il Caso e la Necessità).

## POTERE

1. Il potere è (anche) la capacità di indurre gli altri a fare ciò che vogliamo.

2. Vi sono quattro fondamentali forme di potere, la cui efficace integrazione, comunicazione e gestione conduce al dominio (e all'impero).

3. Il tempo è un fattore decisivo che condiziona tutti gli altri.

4. Il capitale durevole è l'ambiente di coltura del dominio e la comunicazione il suo vettore.

5. In tale contesto la Fortuna resta cieca e incombe un Fato incontrollabile.

6. Si torna così al libero arbitrio e al *locus* del controllo ma anche al fatto che, grazie all'opportunistico uso del potere, il giusto non è altro che l'utile del più forte.

Per completare lo sguardo d'insieme, ecco – in 15 punti - il riepilogo della seconda parte con il TENTATIVO DI SINTESI.

1. Di solito, e attraverso forme diverse, il potere politico favorisce quello economico-finanziario e l'apparato militar-industriale.

2. La proprietà è dissimile dal godimento del bene; sulla Terra siamo tutti in "comodato d'uso gratuito e temporaneo".

3. Tra le verità sgradevoli: a mali estremi, estremi rimedi; in una circostanza straordinaria ci vuole una risoluzione straordinaria; a

corsaro, corsaro e mezzo; quando i metodi pacifici diventano inadeguati l'unico modo di risolvere i problemi è l'uso della forza.

4. Per incidere sulla realtà sociale è preliminarmente necessaria una bella utopia, con un'intelligente ideologia per una prassi efficace. Cioè costruire un'egemonia culturale.

5. L'utopia è un utile punto di riferimento per valutare le scelte: essendo un fine irraggiungibile la sua validità è soprattutto comparativa. Ricordiamoci che siamo una sola specie su unico pianeta.

6. Il mutamento climatico è ormai irreversibile, la sfida è "solo" la riduzione del danno. L'utopia è impossibile, serve un'ideologia che ambisca ad avvicinarsi nella pratica.

7. Vi sono ideologie intelligenti, che ci aiutano a comprendere, e altre imbecilli, che contrastano con la realtà. Le prime sono consapevoli dell'impossibilità di realizzare l'utopia e la usano come stella polare per i loro piani pragmatici.

8. Sarebbe socialmente razionale intraprendere azioni che producono vantaggi per tutti.

9. L'ideologia promettente deve contemplare l'uso della violenza popolare (inclusi i militari) per conquistare il potere e poi la reimpostazione della democrazia.

10. Lo sfruttamento riguarda la più parte di noi; la classe media scruta quelle inferiori e si illude di essere favorita. Riducendo le differenze di guadagno e tassando le grandi ricchezze si frena l'ingiustizia.

11. Un'altra verità spiacevole: progresso qualitativo e crescita quantitativa sono cose assai diverse ma si fatica a capirlo. È pressoché certo che, oltre alla persuasione, serve una certa dose di repressione per indurre le masse a diminuire gli abituali smodati consumi e ridurre gli sprechi.

12. Da dove cominciare? armati di una bella utopia, di un'ideologia intelligente e di una potenziale prassi conseguente ci si deve occupare dell'unità d'azione per l'obiettivo comune, di commisurare gli obiettivi alle risorse e trovare delle personalità in grado di orientare e gestire le masse. Sembrano concomitanze improbabili, eppure la Storia talvolta rivela prodigi.

13. Chi ha il potere - spesso orientando le previsioni - contrasta le decisioni raziocinanti. I paradigmi sbagliati correnti vanno sostituiti e migliorati, poiché l'errore teorico ne produce di conseguenti.

14. Se siamo condannati al peggioramento conviene godersela subito il più possibile. Viceversa *bisogna essere capaci di sognare e diventare soldati.*

15. In pratica, si deve ambire all'egemonia culturale del buon senso, per trasformarlo in senso comune. Roba da niente ... In compenso il percorso ideale prospettato è valido per ogni organizzazione orientata all'eccellenza.

Spero davvero di essere riuscito a *insinuare dubbi fondati e suggerire soluzioni promettenti.* Cioè distillare - per me e per il lettore - la complessa (e pure complicata) relazione tra previsioni, decisioni, potere e urgenti necessità politiche.

Se sì, forse si potrebbe andare insieme verso *cose migliori.* Se no, saranno **certamente** peggiori.

Temo però che l'epitaffio più probabile a codesto mio tentativo sarà il medesimo del Cosimo di Italo Calvino: *era un bellissimo lavoro, che poteva servire d'orientamento a tutti i governanti; invece nessuno lo prese in considerazione e restò lettera morta.*

Comunque sia: *grazie alla vita, che mi ha dato tanto.*

È un nostalgico saluto agli amici perduti.

Sassofortino, giugno-novembre 2023



Previsioni, decisioni, potere

# Appendici



## Ringraziamenti, critiche e commenti

*Se non lo sai spiegare in modo semplice vuol dire che non l'hai capito abbastanza bene* (la frase è attribuita a Einstein ma certo troverebbe d'accordo parecchi altri) perciò ringrazio coloro che si sono cortesemente prestati a leggere le bozze e a darmi suggerimenti davvero preziosi per correggerle, perfezionarle e renderle più scorrevoli:

Elisa Affri da Varese, Gherardo Centini da Siena, David Corsi da Livorno, Nadia Favalli da Perugia, Antonio Fornasari da Bergamo, Alessandro Marino da Milano, Marzia Pelizzari da Firenze, Andrea Piazzoli da Firenze, Mariateresa Nember da casa nostra, Marco Torelli da Roma, Luca Vercelloni da Agadir, Francesca Vignati da Varese, Marco Zaccagnini da Firenze.

Sono donne e uomini di vasta cultura ed esperienza; tutti i loro contributi mi sono stati utili. Riporto solo alcuni aspetti salienti dei pareri più estesi. Sono in ordine d'arrivo, alcune discrepanze dipendono dal fatto che nel frattempo le bozze sono state modificate, proprio grazie ai loro apporti.

**In generale.** Alcuni hanno rammentato i fallimenti dei socialismi reali, dimenticando i più gravi disastri del capitalismo trionfante; un compromesso controintuitivo – a la Zizek - è considerare *entrambe* le scelte come parimenti *peggiori*.

**Andrea da Firenze** è stato il più tempestivo e ha fatto un'analisi critica puntuale, attenta e ripetuta. Un googol di grazie. Ha proposto, oltre a utili suggerimenti formali, alcune interessanti obiezioni, le principali su:

- la razionalità, in particolare che *riferirsi al mondo animale come irrazionale rischia di essere impreciso*;
- la filosofia della scienza, *il dubbio è l'unica cosa di cui la scienza sia sufficientemente certa*; pure *per evitare di violare il principio di autoreferenzialità materie come la filosofia e la matematica non possono essere definite scienza*;



- il libero arbitrio, la definizione di "senziente", gli stereotipi di genere, il discrimine tra utopia e distopia, la contrarietà tra etica e strategia;
- la mia opinione su come funziona l'economia: *nei giochi con una singola ripetizione le persone competono, nei giochi a tante ripetizioni le persone cooperano. Dare un orizzonte temporale cambia il comportamento, pertanto non direi che delinquere conviene.*
- Aggiunge pure una bella domanda sullo stile opportunist: *esiste una situazione in cui adattarsi alle diverse situazioni porta a perdere potere?*

Gli ho risposto in dettaglio e confermato che l'intento è un libello; le premesse necessarie e gli approfondimenti doverosi sono lunghi e presenti nei miei libri precedenti. Ho voluto calmierare l'effetto matrioske, per di più irrequiete; questa giustificazione vale anche per altri revisori.

**Elisa da Varese** afferma che *la razionalità viene spesso messa in discussione a favore di contesti economico-politici vantaggiosi. Ci illudiamo di sapere a favore di un tornaconto più grande. Basti pensare alla razionalità alquanto opinabile di chi decide di giocare d'azzardo alla roulette: una lucidità discutibile basata su una valutazione dei rischi e su un fattore probabilistico che ci si illude di padroneggiare e conoscere. Ecco che quindi la razionalità diventa incosciente. E per quanto i due termini possano sembrare antitetici, è ampiamente provato che l'agire umano è condizionato da innumerevoli fattori non razionali.*

A mio parere invece chi gioca d'azzardo ignora le probabilità, quindi è irrazionale e pure incosciente. Per Cipolla è uno sprovvaduto: il banco vince sempre. L'ossimoro di Elisa ha dichiaratamente il fine di edulcorare: *l'idea della "razionalità incosciente" sicuramente ammorbida quella della "crudeltà razionale umana".* Grazie a lei per il pregevole intento.

**David da Livorno** mi ha regalato dotte citazioni bibliche e interessanti riflessioni; riporto solo le essenziali, tutte meriterebbero ulteriori indagini.

- In merito a fatalismo e volontarismo: *in ambito politico e sociale la differenza è antipodica, ma i due atteggiamenti, purtroppo, possono portare comunque a risultati esiziali. È il progresso (inteso alla Pasolini) che non è riuscito ad agganciarsi allo sviluppo (sempre alla Pasolini), quest'ultimo lo ha sorpassato e doppiato più volte (lasciando nel disorientamento molte generazioni nella storia dell'umanità).*

- Circa l'uso della violenza è assai drastico e forse eccessivamente certo della sua pessimistica profezia: *o si attua un pogrom di portata planetaria efferata e spietata, salvando un piccolo gruppo raccolto intorno a un'idea eticamente solidale e socialmente giusta (e chi lo stabilisce?) o adattiamoci alla truffa e all'intrallazzo senza pietà alcuna. La forza è una soluzione debole, perché chi crede di controllarla ne resta inesorabilmente travolto.* Ho perciò ironicamente (a la Socrate) inserito l'epigrafe con il più famoso dei sonetti di Cecco Angiolieri.

- Che senso ha l'esistenza? *Ho letto da poco La nausea di Sartre (...) Certo è che "ama e fa ciò che vuoi" è l'unico mantra dell'uomo "sano", il resto è volontà di potenza, speranza che l'idea fuori dalla nostra mente possa in qualche modo rappresentarsi efficacemente a un Altro, che pensa la stessa idea con contorni e valori diversi: e giù botte per stabilire chi ha ragione.* Io invece ho riletto di recente Camus: *nel suo sforzo maggiore l'uomo può soltanto proporsi di diminuire aritmeticamente il dolore del mondo.*

**Marco da Roma.** *Posso solo dare il consiglio (forse lo potresti scrivere anche sul libro) che per "insinuare dubbi fondati e suggerire soluzioni promettenti" il testo deve essere letto e riletto diverse volte, proprio come si fa con quelli universitari, e digerito.*

Ecco perciò riportato il suo avvertimento, che mi ricorda una battuta di Groucho Marx: *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.*

**Alessandro da Milano.** *Sto scrivendo da Teheran (...) prima di venire in Iran, sono stato qualche giorno nella dinamica e sempre in espansione città di Dubai. (...) Pur con le loro differenze, vedo in questi paesi degli esempi di applicazione estrema delle varie forme di potere che hai analizzato nella precedente trattazione. Credo che, nelle*

*economie più avanzate, dovremo attendere di vedere peggiorare in maniera molto significativa le nostre condizioni di vita prima di poter assistere al "risveglio delle folle". Ci risveglieremo... solo quando soffriremo abbastanza per non sopportare più, per capire che crediamo di stare bene ma siamo come "la rana nella pentola piena d'acqua che sta sul fornello e crede di poter godere, senza conseguenze, di un caldo bagno".*

Temo sia così: le masse sono refrattarie – quando non infastidite - alle analisi e ai ragionamenti come quelli tentati qui. Per scuoterle dal tiepido torpore non bastano i quattro cavalieri dell'apocalisse che oggi stanno galoppando a fianco di un quinto: il disastro climatico.

*Aveva ragione Pound: difficile scrivere di paradiso, più facile trovare abitanti per l'inferno.*

Chi sono costoro? In proporzioni diverse, lo siamo un po' tutti:

*mezz'uomini; ominicchi, bambini che si credono grandi; pigliainculo, che vanno diventando un esercito e quaquaraquà, la cui vita non ha più senso e più espressione di quella delle anatre.*

Amen.

## Concetti da approfondire

Un'avvertenza importante: alla domanda "cosa intendi per pinguino?" si ottengono da dieci a trenta varianti del concetto, figuriamoci per nozioni astratte come "razionalità", "intelligenza", "sensibilità", ecc. che abbondano in codesto testo. Chiarire univocamente cosa si intende per ognuna non è facile né breve.

Insomma, ho provato a sintetizzare qui, semplificandole, idee che meritano, anzi necessitano, approfondimenti, come dimostrano le critiche e i commenti appena visti. Alcuni sono presenti nei miei saggi, specie dal 2016 in poi, una miriade in altri testi.

Tra le parole chiave ne segnalo una trentina, in ordine alfabetico; fra parentesi il capitolo in cui compaiono.

- Albero delle decisioni (1.d)
- Autoinganno e profezie auto adempienti (4.d)
- Bancor keynesiano (4.f)
- Crescita infinita (4.b)
- Egemonia culturale (4.h)
- Decisioni (1)
- Democrazia (4.g)
- Differenza tra possesso e godimento (4.a)
- Differenze di reddito (4.f)
- Differenza tra etica e strategia (4.e)
- Fiscalità (4.g)
- Ideologia (4.d)
- Incertezza (2.a)
- Intelligenza artificiale (2.b)
- *Locus of control* [libero arbitrio e fatalità] (1.f)
- Metodi e procedure (1.d)
- Mode, classificazione e durata (4.d)
- Orizzonte e cornice temporali (4.c)
- Paradigmi errati [l'errore teorico diviene seriale] (4.h)
- Perturbatori della razionalità (1.d)
- Politiche e stili situazionali (4.d)
- Potere (3)
- Previsioni e scenari (2)
- Proprietà temporanea (4.a)
- Pubblica opinione e persuasione mediatica (4.a)

- Saggezza della folla (2.b)
- Spirale hegeliana (0.a)
- Statistica, stocastica e modello bayesiano (2.b)
- Stupidità (4.e)
- Utopie e distopie (4.c)
- Violenza popolare organizzata (4.b)

## Indice delle figure

|     | <b>Figura</b>                                       | <b>p.</b> |
|-----|---|-----------|
| 1.  | Circolo di potere, decisioni e previsioni           | 17        |
| 2.  | Vincoli alla razionalità decisionale d'acquisto     | 21        |
| 3.  | Cornici temporali e tempo X                         | 24        |
| 4.  | <i>Un algoritmo italiano, troppo umano</i>          | 30        |
| 5.  | Le quattro forme di potere che conducono al dominio | 38        |
| 6.  | Le quattro fonti di potere dell'impero              | 38        |
| 7.  | Esempio della conquista                             | 39        |
| 8.  | La mappa concettuale della fenomenologia del potere | 41        |
| 9.  | Un modello più completo                             | 42        |
| 10. | Circolarità di potere e comunicazione               | 43        |
| 11. | Il circolo del potere politico                      | 50        |
| 12. | <i>Cambiare il mondo da giovani</i>                 | 52        |
| 13. | Cambiare il mondo con l'utopia                      | 57        |
| 14. | Il modello di Cipolla (ampliato)                    | 66        |
| 15. | Resa grafica delle differenze di reddito            | 72        |

Salvo la prima e l'ultima, tutte le figure sono già state pubblicate nei miei libri scorsi, dove sono descritte più dettagliatamente.

## Fonti bibliografiche

Come premesso, per alleggerire la lettura, non ho riportato le fonti delle citazioni a piè pagina. Di seguito l'elenco completo in ordine alfabetico [tra parentesi quadra il riferimento].

| <b>Autore</b>   | <b>p.</b> |
|---|-----------|
| ○ Angiolieri Cecco, <i>S'í fossi foco</i> , sonetto 82 delle <i>Rime</i> secondo l'edizione Marti e LXXXVI secondo l'edizione Vitale; ed. or. incerta, circa alla fine del XIV secolo.  | 49        |
| ○ Attali Jacques José Mardoché, <i>Prevedi la tua vita!</i> Ponte alle Grazie, Milano, 2016, ed. or. 2015   | 28        |
| ○ Autori Vari, <i>I limiti dello sviluppo</i> , Mondadori, Milano, 1983, ed. or. 1972 [rapporto Meadows]  | 75        |
| ○ Autori Vari, <i>Latent Diversity in Human Concepts</i> , Open Mind, vol. 7, 2023 [pinguino]   | 91        |
| ○ Autori Vari, <i>Rumore</i> , Utet, Milano, 2021   | 22        |
| ○ Autori Vari, <i>Self-Referential Processing Account for Cultural Variations in Self-Enhancement Versus Criticism: An Electroconvulsive Investigation</i> , Journal of Experimental Psychology: General, vol. 151, n. 8, 2022 [miraggi occidentali futuri e infantili] | 62        |
| ○ Autori Vari, <i>Un disperato bisogno di crescere</i> , Angelo Guerini e Associati, Milano, 2014.  | 75        |
| ○ Baumann Zygmund, <i>Modernità liquida</i> , Laterza, Bari-Roma, 2011, ed. or. 1999.   | 60        |
| ○ Boatti Giorgio, <i>Preferirei di no</i> , Einaudi, Torino, 2017.  | 76        |
| ○ Boudon Raymond, <i>Il Relativismo</i> , Il Mulino, Bologna, 2009, ed. or. 2008 [epistemologia inutile]  | 29        |
| ○ Bréville Benoît, <i>Il porro della domenica</i> , Le Monde Diplomatique, agosto-settembre 2023 [Dio ride degli uomini]  | 53        |
| ○ Bufalino Gesualdo, <i>Pensieri a perdere</i> ne <i>Il malpensante. Lunario dell'anno che fu</i> , Bompiani, Milano, 2019, ed. or. 1987 [scelta oculata]   | 69        |
| ○ Burns Corinne, <i>Magic shoes: how to hear yourself instantly happy</i> , New Scientist, 20 November 2014 [feedback sensoriale]   | 30        |
| ○ Caffo Leonardo, <i>Il nemico del menù</i> , Internazionale 1528 del 8/14 settembre 2023 [potere di Pulcinella, in nota a piè pagina]  | 75        |
| ○ Calvino Italo, <i>Il Barone Rampante</i> , Mondadori, Milano, 1993, ed. or. 1957  | 83        |

- Camus Albert, *Il Mito di Sisifo*, Bompiani, Milano, 2001, ed. or. 1942 80
- Camus Albert, *L'uomo in rivolta*, Bompiani, Milano 1951. 89
- Caparròs Martìn, *Namerica*, Einaudi, Torino, 2022 [maggioranze] 77
- Caracciolo Lucio, *Il postulato Quaroni*, Limes 9/23 [paradossale effetto calmante] 61
- Carlin George, dallo spettacolo *Jammin in New York*, 1992 [classe media] 73
- Cipolla Carlo, *Allegro, ma non troppo*, Il Mulino, Bologna, 1988, ed. or. 1973. 64
- Craxi Bettino, a memoria, irreperito [sbagliare all'unanimità] 62
- Da Vinci Leonardo, *Trattato della Pittura*, Newton Compton, Roma, 1996 [nocchieri] 56
- Danza Andres e Tulbovitz Ernesto, *Una pecora nera al potere*, Gruppo Lumi, Bondeno, FE, 2017, ed. or. 2015 [Pepe Mujica e i militari, in nota a piè pagina] 54
- Dean Jody, *Neofeudalism: the end of capitalism?* Los Angeles Review of Books, L.A., 12 Maggio 2020. 70
- De Medici Lorenzo, *La Canzona di Bacco*, 1490, testo reperibile in Rete. 79
- Denworth Lydia, *Un problema significativo*, Le Scienze, 1/2020. 32
- Destutt de Tracy Antoine Louis Claude, *Mémoire sur la faculté de penser; De la métaphysique de Kant et autres textes*, Fayard, Paris 1992, ed. or. 1796. 59
- Dickens Charles, *Oliver Twist*, Feltrinelli, Milano, 2014, ed. or. 1839. 53
- Easterlin Richard A., *Does Economic Growth Improve the Human Lot?* Academic Press, New York, 1974 [in nota a piè pagina] 71
- Eibl-Eibesfeldt Irenaus, *Etologia della Guerra*, Bollati Boringhieri, Torino, 2023, ed. or. 1998 [in nota a piè pagina; su Malthus] 19  
77
- Einstein Albert, *Opere scelte*, Bollati Boringhieri, Torino, 1988. 19
- Evans Dylan, *L'intelligenza del rischio: come convivere con l'incertezza*, Garzanti, Milano, 2012 [intelligenza del rischio, in nota a piè pagina] 22
- García Rábago Andrés, alias El Roto, da una vignetta de *El Pais*, data irreperita [poi ci dividiamo i soldi] 51
- Harari Yuval, *Da animali a dei, breve storia dell'umanità*, Bompiani, Milano, 2014, ed. or. 2011. 32
- Jaques Eliot, *La forma del tempo*, Centro Scientifico Torinese, 1988, ed. or. 1982 [scadenza per l'obiettivo] 56
- Jung Carl Gustav, *La psicologia dell'inconscio*, Newton Compton, Roma, 1989, ed. or. 1917. 22
- Kissinger Henry, a memoria, irreperito [mancanza d'alternative] 62



- Krugman Paul, *Discutere con gli Zombie*, Garzanti, Milano, 2020. 68
- Levi Primo, *Il sistema periodico, Nichel*, Einaudi, Torino, 1975 [le pietre no] 53
- Mandela Nelson, *Bisogna essere capaci di sognare*, Corriere della Sera, Milano, 2013. 62
- Manzoni Alessandro, *I promessi sposi*, cap. 1. Molte le edizioni disponibili [25 lettori] 64
- Maronta Fabrizio, *Il sogno americano non è più solida realtà*, Limes 11/2020. 73
- Marx Julius Henry, alias Groucho, a memoria, irreperito 89
- Mencken Henry Luis, *A Little Book in C Major*, John Lane Co. NY, 1916, reperibile all'indirizzo <https://archive.org/details/littlebookcmajor00menrich/page/n1/mode/2up> 71
- Morozov Evgeny, *The true threat of artificial intelligence*, The New York Times, 30 giugno 2023. 22
- Morozov Evgeny, *The lessons of Chile's struggle against Big Tech*, The New Statesman, 9 settembre 2023 [in nota a piè pagina] 75
- Munkler Herfried, *Imperi, il dominio del mondo dall'antica Roma agli Stati Uniti*, Il Mulino, Bologna, 2008, ed. or. 2005. 37
- Murray Craig, <https://consortiumnews.com/2023/07/24/craig-murray-democracys-demise/> 74
- Mutis Alvaro, *Abdul Bashur sognatore di navi*, Einaudi, Torino, 2001, ed. or. 1991 [navi all'appuntamento] 56
- OCSE, <https://www.oecd.org/tax/the-taxation-of-labour-vs-capital-income-04f8d936-en.htm>, 28 agosto 2023. 70
- Parra Violeta, *Gracias a la Vida ne Las últimas composiciones*, RCA, 1966. 83
- Pastore Luigi, nel mio *Tutto sul Potere*, vol. II, parte V, p. 37 44
- Piketty Thomas, *Il Capitale nel XXI secolo*, Bompiani, Milano, 2014, ed. or. 2013 [crescita] 76
- Piketty Thomas, *Capitale e Ideologia*, La nave di Teseo, Milano, 2020, ed. or. 2019 [proprietà temporanea] 51
- Poincaré Jules Henri, *Ultimi pensieri*, Dedalo, Milano, 2016. 29
- Popitz Heinrich, *Fenomenologia del Potere*, Il Mulino, Bologna, nuova edizione 2001, ed. or. 1992. 37
- Pound Ezra, *Intervista con D. Hall*, Londra, 1962, in *Per conoscere Pound*, Mondadori, Milano, 1989 [in nota a piè pagina] 61
- Rittaud Benoît, *Viaggiatori nel tempo, 12 misteri matematici*, Barney Edizioni, Siena, 2014 [campioni per sondaggi] 32

- Rotter Julian B., *Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement*, in *Psychological Monographs: General and Applied*, vol. 80, n. 1, 1966. 25
- Salvemini Gaetano, *Dal patto di Londra alla Pace di Roma*, Gobetti, Torino, 1925. 60
- Sciascia Leonardo, *Il giorno della civetta*, Einaudi, Torino, 1961, [chi sono costoro? Don Mariano Arena al capitano Bellodi; adattato] 90
- Shakespeare William, *Otello*, in *Tutto il Teatro*, Newton, Roma, 1990, vol. V (riadattato) 25
- Shakespeare William, *Amleto*, in *Tutto il Teatro*, Newton, Roma, 1990, vol. V [forse sognare] 40
- Singer Wolf cit. in Arnaldo Bernini, *Neurobiologia della Volontà*, Raffaello Cortina Editore, Milano, 2022 [illusione benefica] 62
- Starkey Richard, alias Ringo Starr, a memoria, irreperito [la parsimonia è un lusso] 73
- Stiglitz Joseph E., *La grande frattura*, Einaudi, Torino, 2016, ed. or. 2015 [dare dieci milioni di dollari a qualcuno] 70
- Sutzkever Avrom, *Selected Poetry and Prose, Translated from the Yiddish*, University of California Press, 1991 [diventare soldati] 79
- Tejón Lavado Joaquín Salvador, alias Quino, *Mafalda 25*, Bompiani, Milano, 1989. 52
- The Economist, *Keeping up with the Karumes*, 31 ottobre 2015 [studio ortodosso, in nota a piè pagina] 71
- Tinbergen Nikolaas, *On War and Peace in Animals and Man*, Science 160, 8 giugno 1968 [il combattente senza paura, in nota a piè pagina] 19
- Toynbee Arnold J., *Civiltà al paragone*, Bompiani, Milano, 1949, cap. III, *La storia si ripete?* ed. or. 1948 [regno dei loricati, in nota a piè pagina] 70
- Turner Paul E., *Virus truffatori e teoria dei giochi*, American Scientist, novembre 2005; poi su *Le Scienze* del gennaio 2006. 65
- Ungaretti Giuseppe, *Soldati* in *Tutte le poesie*, Arnoldo Mondadori Editore, Segrate 1969, ed. or. 1919. 61
- Volpi Alessandro, *Prezzi alle stelle. Non è inflazione, è speculazione*, Laterza, Bari-Roma, 2023 [in nota a piè pagina] 73
- Wittgenstein Ludwig, *Ricerche filosofiche*, Einaudi, Torino, 2009, ed. or. 1953 [abracadabra Socrate] 59
- Zizek Slavoj, *They are both worse!* 87  
<https://thephilosophicalsalon.com/they-are-both-worse/>

## **Nota biografica**

Seguo una certa moda ebraica in cui gli Autori sfoggiano, elencandoli, gli innumerevoli lavori che hanno svolto nella propria esistenza.

Io, invece, pochi.

Da studente: addetto alle copie eliostatiche (ormai scomparse, bene perché c'era un terribile puzzo di ammoniaca), facchino, collaboratore giornalistico, autore e conduttore radiofonico.

Da giovane padre in poi: camionista, capoturno in fonderia, funzionario tecnico-commerciale, responsabile vendite, dirigente industriale, amministratore delegato.

Dal 2000: consulente strategico, docente d'alta formazione, saggista. Studente fino alla fine.

Una vita in cinquanta parole; se non è sintesi questa ...

## Libri di Marco Galleri

### STRUMENTI DECISIONALI E PREDITTIVI



**2004. *Tecniche per le decisioni importanti.*** *Un metodo generale e alcune procedure pratiche per gli imprenditori e i dirigenti delle piccole e medie imprese* (FrancoAngeli, Milano, 310 pp.). Con un approccio pragmatico il testo propone un metodo operativo, che va dall'analisi dei rischi d'impresa, all'uso della statistica e delle ricerche di mercato, alle procedure per informarsi e prevedere.



**2006. *Il tempo per le decisioni importanti.*** *Manuale per decidere e innovare. Contiene la formula per calcolare semplicemente la priorità delle decisioni e 20 esercizi pratici per migliorarsi* (FrancoAngeli, Milano, 168 pp.) Un libro per aiutare manager e imprenditori a gestire bene il proprio tempo, specialmente quello per le decisioni importanti. Sono proposti venti esercizi.



**2007. *Come selezionare un venditore di successo.*** *Il mio modo di fare interviste approfondite. Contiene il modello d'intervista con i dettagli e un'appendice sulla menzogna* (FrancoAngeli, Milano, 106 pp.). Marco Galleri, professionista nella consulenza di direzione aziendale, grazie a quasi mille interviste ha messo a punto un modello molto efficace.



**2008. *La prima cassetta degli attrezzi del dirigente.*** *Strumenti di base per tutti i dirigenti (anche politici). Contiene 22 strumenti noti, meno noti e sconosciuti e 32 esercizi pratici* (FrancoAngeli, Milano, 144 pp.) Utili a tutti quei piccoli e medi imprenditori, liberi professionisti, dirigenti di qualunque organizzazione, che condividono l'incertezza del futuro.



**2010. *Come sopravvivere alla propria azienda.*** *Essere madre, moglie e sé stessa oltre che Presidente* (Este, Milano, 142 pp.). Il libro è dedicato alle donne manager, ma non solo; riporta cento domande di Marco Galleri a Monica Tiozzo, un'imprenditrice di successo, sulle decisioni aziendali al femminile; è edito anche in inglese.



**2016. *Prevedere per Decidere.*** *Dalle leggi di Belmus ai Crowdshang* (Diogene Multimedia, Bologna, 558 pp.). Prevedere il futuro è fuori dalla portata umana, eppure ci tocca farlo tutti i giorni. Propone dieci semplici formule, una settantina tra tabelle e figure per descrivere una cinquantina di strumenti razionali alla portata di tutti.

### POLITICA



**2016. *Una Piccola Utopia.*** *Per farla finita con il capitalismo deregolamentato* (Diogene Multimedia, Bologna, 156 pp.). Questo libro è scritto da uno studioso di strategia e organizzazione aziendale che ha deciso di allargare lo sguardo alla società nel suo complesso. La ragione per cui l'ha fatto è presto detta: l'uomo è un animale sociale e per conseguenza la politica è inevitabile.



**2021. Tutto sul Potere.** *Antologia critica di teorie e pratiche.* È un libro inattuale nell'era della distrazione (sono due volumi per 1.100 pp.). Illustra la storia del pensiero sul potere dalle sue origini a oggi attraverso l'analisi di duecento studiosi e il contributo di sette specialisti; fornisce un nuovo quadro teorico, molti suggerimenti e strumenti operativi per usare al meglio il potere.



**2022. L'insostenibile mito della democrazia** e una proposta **NON** troppo ragionevole è un opuscolo (88 pp.) che avanza una soluzione costituzionale – il *presidenzialismo alternante* - e una elettorale – il voto *obbligatorio e informato*. In appendice si trovano numerosi pareri critici e un saggio di Felice Accame.

## RICETTARI

(*Sic transit appetitus mundi.* Altroché saggi sulle decisioni, le previsioni, il potere: quelli che vendono sono i ricettari! Così va il mondo ...)



**2020. Ricette di cinghiale.** *Dall'antico romano Apicio ai giorni nostri* (Tarka libri, Mulazzo, MS, 144 pp.). "Avere a disposizione questo libro mi ha coinvolto talmente tanto che me lo sono letto tutto di un fiato ed alla fine l'ho apprezzato sotto molteplici aspetti" (Fausto Costagli, già Fiduciario di Slow Food Montereale, GR).



**2022. Ricette di lepre.** *Duemila anni di ricette (note, meno note e sconosciute).* (Tarka libri, Mulazzo, MS, 144 pp.). Alla mitologia della lepre nel mondo intero seguono informazioni generali, sulla caccia, l'allevamento e più di sessanta ricette – antiche, classiche, tradizionali e contemporanee - selezionate in tutta Italia.









Stampato per conto di Youcanprint