

The unknown economy PAPER

L'economia dell'inconoscenza.
Se non so più niente, come
faccio a decidere?

A cura di
Thomas Bialas

Autori
Thomas Bialas
Luca De Biase
Andrea Granelli
Marco Tortoioli Ricci



fmt—next
think tank

Δcfmt

NEXT THINKTANK

FrancoAngeli 

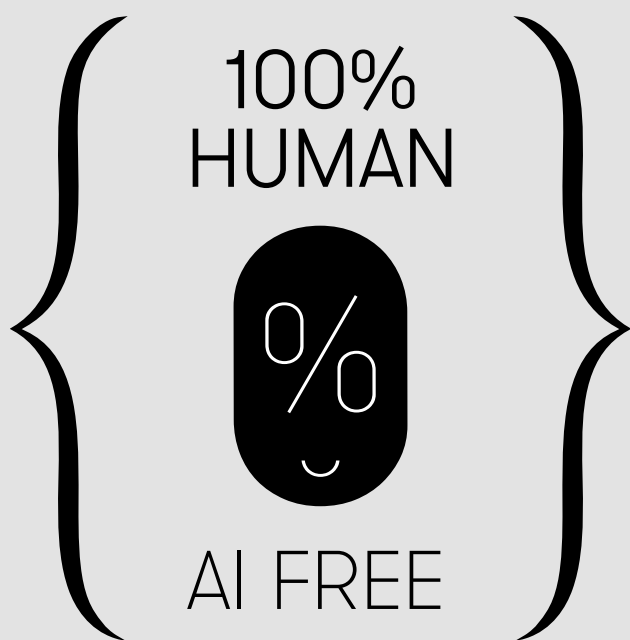


FOTO E TESTI
PENSATI E REALIZZATI
SENZA L'AUSILIO
DELL'INTELLIGENZA
ARTIFICIALE.

COLOPHON

A cura di
Thomas Bialas

Autori
Thomas Bialas
Luca De Biase
Andrea Granelli
Marco Tortoioli Ricci

Edito da
Franco Angeli Edizioni

Pubblicato da
CFMT
Centro di Formazione
Management del
Terziario
cfmt.it

Ideazione e design
dei contenuti
CoMoDo
Comunicare
Moltiplica Doveri

Direzione artistica
Marco Tortoioli Ricci

Grafica e
impaginazione
Marina Turci

Editing
Gelsomina Sampaolo

Coordinamento
Alba Beni



Il presente volume è pubblicato in open access, ossia il file dell'intero lavoro è liberamente scaricabile dalla piattaforma **FrancoAngeli Open Access** (<http://bit.ly/francoangeli-oa>).

FrancoAngeli Open Access è la piattaforma per pubblicare articoli e monografie, rispettando gli standard etici e qualitativi e la messa a disposizione dei contenuti ad accesso aperto. Oltre a garantire il deposito nei maggiori archivi e repository internazionali OA, la sua integrazione con tutto il ricco catalogo di riviste e collane FrancoAngeli massimizza la visibilità, favorisce facilità di ricerca per l'utente e possibilità di impatto per l'autore.

Per saperne di più:
<https://www.francoangeli.it/autori/21>

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

Copyright © 2025 by
FrancoAngeli s.r.l.,
Milano, Italy.

Pubblicato con licenza
Creative Commons
Attribuzione-Non
Commerciale-Non
opere derivate 4.0
Internazionale
(CC-BY-NC-ND 4.0).
Sono riservati i diritti
per Text and Data Mining
(TDM), AI training e tutte
le tecnologie simili.

*L'opera, comprese tutte
le sue parti, è tutelata
dalla legge sul diritto
d'autore.*

*L'Utente nel momento in
cui effettua il download
dell'opera accetta tutte
le condizioni della licenza
d'uso dell'opera previste
e comunicate sul sito
[https://
creativecommons.org/
licenses/by-nc-nd/4.0/
deed.it](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.it)*

IMMAGINARE IL FUTURO

Il cammino che Cfmt ha intrapreso ormai da diversi anni su “come fare futuro in azienda” si rinnova e diventa altro, oltre il futuro. Dopo trent’anni di attività e 30 edizioni degli eventi del ciclo Future Management Tools, nasce un nuovo Osservatorio di Cfmt o, meglio, un nuovo Think Tank, un luogo dove le anticipazioni e gli scenari prendono vita, una piattaforma per proporre a imprese e manager strumenti originali per dirigere il futuro.

Le aziende sono realtà vive nel mondo reale, animate quotidianamente da cambiamenti repentini, e con le persone che in esse lavorano, agiscono per prevedere gli scossoni, ridefinire le proprie strategie, individuare e cogliere opportunità; cercano, poiché vogliono e devono rimanere competitive.

Al loro interno, chi ricopre una posizione manageriale deve evolvere continuamente, deve saper cambiare pelle, non aver paura di cambiare ruolo. Le manager e i manager coordinano, supportano, ascoltano, decidono, condividono, osano, sbagliano... e in un tempo in cui futuro e realtà sembrano non viaggiare più insieme, diventa fondamentale saper progettare e disegnare un futuro su misura per sé e per la propria azienda.

Un futuro da scrivere senza farselo dettare da altri.

Perché scrivere il futuro significa immaginarlo, prevedere l’imprevedibile, cogliere i segnali più che deboli e prendere decisioni, ma farlo in maniera strategica, lungimirante e utile.

Come possiamo orientarci e prendere buone decisioni se non riusciamo a distinguere l’inconsistenza dalla consistenza, il vero dal falso, i contenuti affidabili da quelli inattendibili? Come possiamo prendere buone decisioni quando abbiamo difficoltà a riconoscere le

fonti di approvvigionamento della conoscenza realmente attendibili? Come si domandano i nostri autori: se non so più niente come faccio a decidere?

Parti con noi per una nuova avventura, alla scoperta dell’economia dell’inconoscenza.

Tesi, antitesi e sintesi. Una triade di fenomeni che si sovrappongono, si completano e si annientano a vicenda. In questa fase storica ogni persona vive contemporaneamente nell’economia della conoscenza, dell’inconoscenza e della nuova conoscenza; la sfida sarà, allora, quella di sviluppare grandi innovazioni della conoscenza per affrontare le crisi attuali.

La conoscenza è il motore dell’innovazione e dell’adattamento. È ciò che ci permette di trasformare le sfide in opportunità e di guidare con visione e consapevolezza i grandi cambiamenti. Oggi, l’intelligenza artificiale rappresenta una delle sfide più complesse e stimolanti: la sua evoluzione richiede una convergenza tra neuroscienze e tecnologia per comprendere a fondo quale futuro destinare alle capacità umane, quale ruolo riservare loro nel lavoro e nelle organizzazioni.

In questo scenario, la formazione gioca un ruolo strategico. Dobbiamo sviluppare nelle aziende un autentico pensiero critico, la capacità di porre le domande giuste e, soprattutto, l’attitudine a “disimparare” per reinventarsi continuamente. Per competere in un mondo in trasformazione, non basta adattarsi: bisogna anticipare il cambiamento, con consapevolezza, competenza e coraggio.

Buon futuro.

Maria Antonietta Mura, Presidente Cfmt

COS'È CFMT

CFMT – Centro di formazione management del terziario si affianca ai Soci di riferimento, Confcommercio e Manageritalia, nella promozione culturale ed economica del settore Terziario.

Nato 30 anni fa ha ampliato e modificato la propria offerta di prodotti e servizi con l'obiettivo di mantenere alta l'employability dei dirigenti e, di conseguenza, la competitività delle Aziende.

Pronto a cogliere gli stimoli della contemporaneità anticipando i trend del futuro è diventato il punto di riferimento per i suoi dirigenti associati.

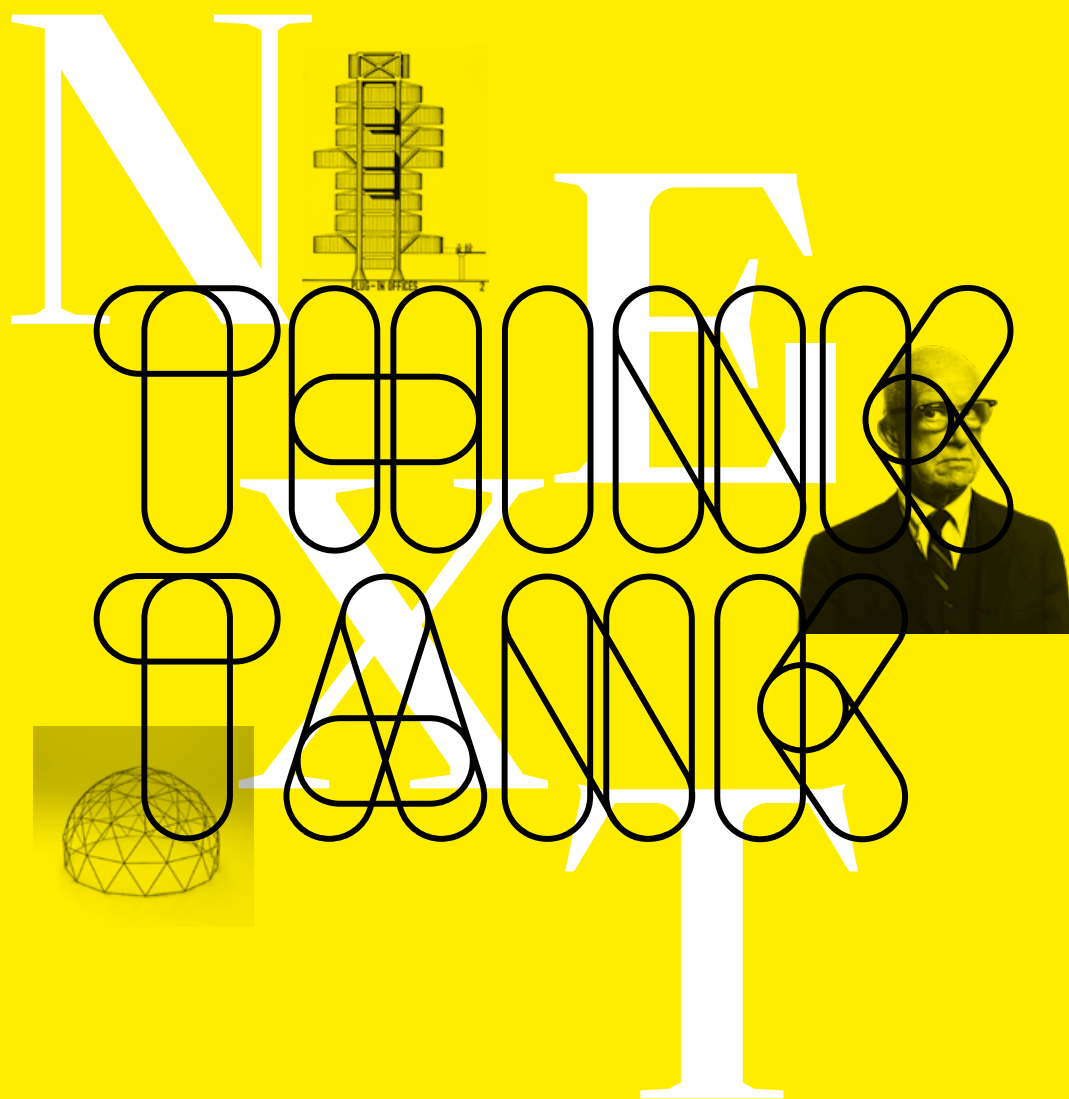
Conta una Community di quasi 35.000 dirigenti e 10.000 aziende associate: una rete aperta di manager, specialisti e professionisti uniti dalla passione per l'innovazione e lo sviluppo delle conoscenze, capaci di creare valore attraverso la collaborazione e lo scambio di esperienze. Promotore della logica dell'apprendimento continuo, a discapito di una formazione saltuaria, propone un'offerta formativa di alto livello innovativa e personalizzata sia per il singolo dirigente che per le aziende associate.

Ogni momento formativo è unico nel suo genere: format sempre nuovi che spaziano dall'aula classica agli eventi esperienziali, dai podcast alle ricerche, dai master agli incontri con speaker di fama internazionale; metodologie all'avanguardia e collaborazioni di eccellenza.

Il Centro edita due collane: la collana T-Lab – Laboratorio del Terziario che innova e Terziario Futuro Open Access che propone contributi, in partnership con esperti e Università, utili a manager e imprenditori per comprendere e individuare le linee di evoluzione e di innovazione del Terziario. CFMT, dal 2021, coordina per conto di Confcommercio e Manageritalia due nuovi servizi: “Politiche Attive” e “Piattaforma Welfare Dirigenti del Terziario”. Un'opportunità vincente per Aziende e Dirigenti.

CFMT LANCIA FMT NEXT THINK TANK

UN THINK TANK INDIPENDENTE E VOCE
NEUTRALE PER CONOSCERE IL FUTURIBILE
DELLA SOCIETÀ DI DOMANI.



Dopo trent'anni di attività e dopo 30 edizioni degli eventi del ciclo Future Management Tools, Cfmt è pronta a raccontare i prossimi trent'anni. Fmt, il format di Cfmt dedicato a “come fare futuro in azienda”, nato nel 2011 e coordinato scientificamente da Thomas Bialas, si rinnova e diventa altro, oltre il futuro: nasce Fmt Next Think Tank, un luogo dove le anticipazioni e gli scenari prendono vita. Una nuova piattaforma per dare a imprese e manager strumenti originali per dirigere il futuro. Next TT: si chiama così (il prossimo think tank) perché vuole distinguersi dai normali e consolidati think tank che trattano il tema del futuro. Nel nostro piccolo vogliamo distinguerci per originalità, sintesi estrema nella stesura e modalità di fruizione. Soprattutto, vogliamo andare oltre il futuro noto e canonico prendendo le distanze dal conformismo scenaristico e accademico. Insomma, Next TT vuole essere divergente.

Mentre la ricerca convenzionale accuratamente separa, pesa, sceglie, misura, classifica e isola, Next TT osserva ogni istante e unisce ogni ingrediente con piglio critico e domande scomode. Simboli, analogie, metafore, coincidenze che, codificate creativamente, raccontano embrioni di cambiamento che orientano gli scenari futuri e possono generare grandi idee per progettare il proprio domani. In sintesi, un nuovo strumento per aiutare imprese e manager a fare futuro, una nuova piattaforma che vi consegna contenuti originali sotto forma di eventi, webinar, notizie, video e una pubblicazione annuale che espone scenari inediti e di rottura. Restate collegati. Il futuro è iniziato.

└ INFO:

<https://www.cfmt.it/researches/9905>

DI CHE SI PARLA QUI? SCUSATE IL RITARDO



THOMAS BIALAS

2000. Il Millennium Bug c'è stato eccome. Ma non era informatico ma informativo, anzi, disinformativo. Puro disordine della conoscenza e condivisione della scemenza. Dunque, uno “scenario” futuro su cui riflettere.

**DA SOFT
SKILLS
A SO OFT
SKILLS**

Chi cerca trova. Noi non abbiamo cercato ma abbiamo trovato. La tavola era già bella che apparecchiata. Si trattava “solo” di osservare il comportamento dei commensali e magari prevedere le portate in arrivo e le future digestioni o reazioni. Da tempo qualcosa non quadrava. Lo sentivi nell'aria. La tanto celebrata economia della conoscenza, espressione coniata da Peter Drucker, con la quale si intende l'utilizzo delle informazioni e conoscenze per generare valore, stava diventando un disvalore o, meglio, il caos. Tutto ebbe inizio nel 2000. All'alba del nuovo secolo. Ve lo ricordate? La paranoia del grande bug. Il bug c'è stato in effetti e ha mandato in tilt la conoscenza futura. Paradossale, vero? Tutti a dirci che grazie a Internet e al mondo digitale avremmo avuto accesso a una conoscenza sconfinata e condivisa. Un'immensa e assoluta biblioteca a disposizione di tutti. Siamo però sinceri, chi ne aveva veramente voglia? La solita élite. I soliti secchioni. Per il resto è stata la classica o meglio, la nuova rottura del vaso di Pandora digitale. Una vomitata overload tale da provocare il blocco del sistema cognitivo-digestivo. Infatti, ora, tutta la scemenza e superficialità affliggono il grosso dell'umanità. Certo, TikTok, lo scrolling compulsivo e la dipendenza dall'intelligenza artificiale (che bello, pensa per me) erano a venire ma già allora doveva, poteva, essere chiaro come andava a finire. Una babele dell'inconsistenza della conoscenza. Poi, a seguire, in anni più recenti, vennero la sistematica falsificazione, manipolazione, confusione ed esagerazione dell'informazione supportata anche dall'IA o, meglio, dai deepfake e dall'onnipresente propaganda ora globalizzata ed equamente distribuita da tutti su tutto il pianeta. E, ora, eccoci qua a raccogliere i cocci della conoscenza. Sorgono dubbi e domande. Se domina il regno del verosimile che faccio? Che cosa è vero e cosa è falso? Che cosa è ancora autentico e genuino? Che cosa è veramente rilevante? Dove

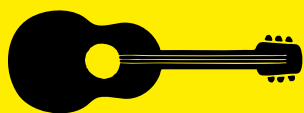
**Perché alla
fine si tratta
di traghettare
l'impresa dalla
sponda della
unknowledge
economy a
quella della
nextknowledge
economy.
La neoconoscenza
che tutti stiamo
cercando.**

*Nella mitologia greca Pandora aprì un
vaso liberando tutti i mali dell'umanità.*

sono i messaggi affidabili? Quali fonti sono ancora attendibili? È l'inizio di una perdita di controllo dei contenuti? Di chi o cosa posso ancora fidarmi? Come posso riconquistare la mia sovranità cognitiva? E cosa può aiutare a contrastare questo fenomeno? In breve, l'inconsistenza della conoscenza ormai apparecchia tutte le tavole, anche i tavoli delle riunioni in preda al tormento della madre di tutte le domande: se non so più niente, come faccio a decidere? Ecco. È giunto il tempo di fissare il vasto problema e tema. Knowledge economy, unknowledge economy, nextknowledge economy. Tesi, antitesi e sintesi. Una triade con fenomeni sovrapposti che si completano e distruggono a vicenda. Una tripartizione con cui ognuno deve fare i conti. In questa fase storica ognuno di noi vive, volente o nolente, contemporaneamente nell'economia della conoscenza, dell'inconoscenza e della nuova conoscenza. Un giorno qua, un giorno là. Spesso inconsapevolmente. Knowledge, unknowledge e nextknowledge. Inseparabili ma, forse, superabili. È di questo che parliamo qui. That's all folks. Resta però ancora una cosa da fare. Risorgere. Non più soft skills ma so oft skills. Così tante e così spesso. Abilità per la nuova era della prossima conoscenza.



PROLOGO MUSICALE



ASCOLTA LA PLAYLIST:

1. Purple haze
2. Fire
3. The wind cries Mary
4. Hey Joe
5. All along the watchtower
6. Stone free
7. Crosstown traffic
8. Manic depression
9. Little wing
10. If 6 was 9
11. Foxy lady
12. Bold as love
13. Castles made of sand
14. Red house
15. Voodoo child
16. Freedom
17. Night bird flying
18. Angel
19. Dolly dagger
20. Star spangled banner





*“La conoscenza parla,
ma la saggezza ascolta”*

Jimi Hendrix

INDICE

Quando il saggio indica il contenuto,
lo stolto guarda l'indice.

14—21

PRIMA DI INIZIARE

22

ABSTRACT

26—41

SEZIONE 01
KNOWLEDGE
ECONOMY

42—113

SEZIONE 02
UNKNOWNLEDGE ECONOMY

48 BENTORNATO PINOCCHIO

62 LA CRISI EPISTEMOLOGICA

68 L'INCONTINENZA DELL'INCONOSCENZA

76 VENTO IN POPPER

82 SE MI CENSURI TI CANCELLO

90 L'IA RENDE LIBERI

100 UNKNOWNLEDGE PEOPLE

112

FOCUS GROUP

COSA NE PENSANO I MANAGER

114—191

SEZIONE 03

NEXTKNOWLEDGE ECONOMY

120 KILL SKILL

132 CHIEF DISINFORMATION OFFICER

142 SI VA IN GITA IN MONTAGNA, TRULLALÀ!

150 DESIGNING THE UN-KNOWLEDGE

166 ORIZZONTALE WATSON

172 CONOSCERE IL FUTURO

192

NEXT DATA ROOM

203

MAPPA RIASSUNTIVA

PRIMA DI INIZIARE NIENTE DI NUOVO SUL FUTURO OCCIDENTALE



THOMAS BIALAS

«Nell'antichità si aveva la retorica, nell'Occidente si ha il giornalismo e, invero, al servizio di quella cosa astratta che rappresenta la potenza della civilizzazione, il danaro». *Oswald Spengler, Il tramonto dell'Occidente. 1922*

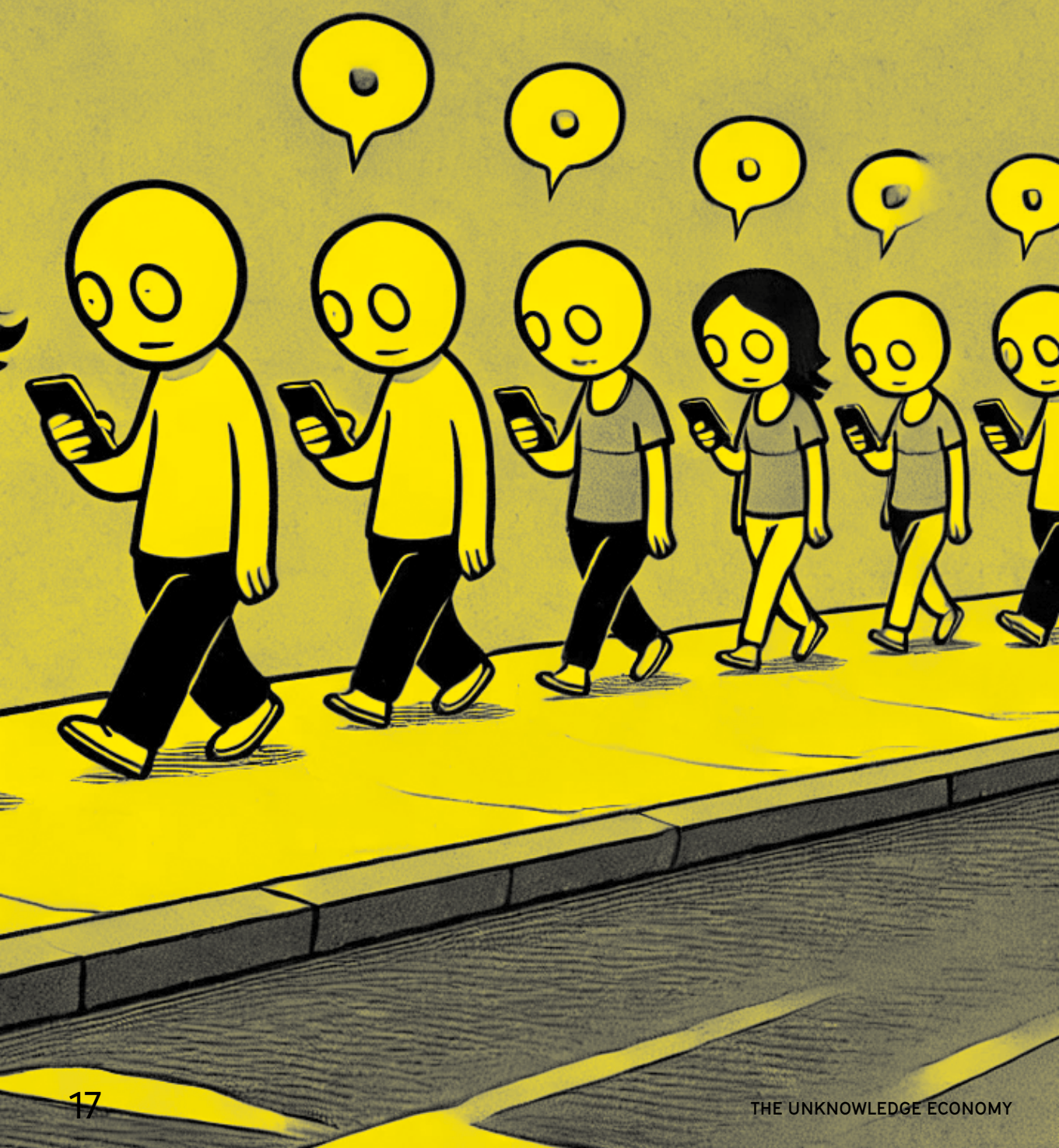
Unknowledge economy. Basta una semplice parola, anzi due, per farla franca? Se si esordisce come nuovo think tank con un primo scenario d'effetto sì, se invece si vuole dire qualcosa di completamente inedito mai pensato ed espresso da essere umano, allora no. Quindi prima di iniziare con dimostrazioni, argomentazioni spiegazioni, intuizioni, rivelazioni, contraddizioni, divagazioni e soluzioni, una piccola considerazione, obbligatoria. Queste cose le sappiamo (dovremmo) da quando esiste internet. C'è chi ha detto che internet ci rende stupidi (libro del 2011) e c'è chi dice ora che ci rende iniconoscenti e poco riconoscenti delle meraviglie della rete. Facciamo un passo indietro. Nel 2006 in occasione della quinta edizione di Nemo Next Shop, la mostra evento sulle tendenze del retail e dei consumi, dissi, e scrissi nello scenario di accompagnamento all'evento, testualmente: «Non fate finta di niente. Guardatevi intorno. Come si scrive e si parla in giro. Da schifo. Questa è una società abile tecnologicamente, ma disabile culturalmente. Una civiltà che rompe (con) il passato (abbandonato, ma di fatto saccheggiato) che non costruisce il futuro (esaltato, ma di fatto ignorato) e che vive euforicamente nell'illusorio limbo dell'istante presente. Illusorio, giacché il presente, propriamente, non

esiste, perché finisce in ogni istante. Una civiltà dunque che entra ed esce, sbircia e poi scappa via. Curiosa sì. Ma solo in superficie. Specializzata nel multitasking (fare più cose contemporaneamente) e nell'approccio just do it. Mai cervello è stato così leggero, così evanescente, così cliccabile. Potremmo definire questa, prendendo a prestito il tanto amato linguaggio del politically correct, una civiltà diversamente intelligente. Civiltà popolata da navigatori sempre di corsa, sempre in ritardo, ovvero: diversamente puntuali». Francamente già allora per me era abbastanza chiaro che la società puntava dritta allo zero in condotta cognitiva e fattuale preferendo, nichilisticamente, di gran lunga, l'appariscente e divertente post fattuale. Infatti anni dopo e in tempi più recenti il termine esplode in tutto il suo vigore. Nel 2016 l'Oxford English Dictionary elegge parola dell'anno post truth, post verità, oppure post factual, post reale. In tempi ancora più recenti, siamo nel 2021, il filosofo tedesco di origine sudcoreana Byung-chul Han, pubblica il saggio *Infocrazia: le nostre vite manipolate dalla rete*. Qui in un'ottantina di pagine che si leggono velocemente anche in bagno, avvisa il lettore che assistiamo inesorabilmente al tramonto dell'epoca della verità. Tramonto, dunque. E alba dell'universo de-fatticizzato. Dove decidere diventa più complicato. Una specie di piccolo terremoto, soprattutto, così parrebbe, per l'Occidente. Ma di questo ne parla Luca nelle prossime pagine. Per chiudere ed essere chiari: questo scenario, un pochino atipico, anche nella messa in scena, è puntualmente necessario proprio ora, perché ci siamo dentro fino al collo.

└ INFO:

Emmanuel Todd
La sconfitta dell'Occidente,
Fazi Editore, 2024





PRIMA DI INIZIARE IL TERREMOTO DELL'OCCIDENTE



LUCA DE BIASE

La crisi della conoscenza in Occidente può essere collegata al funzionamento ingannevole dei media digitali - che si presentano come sistemi per l'informazione e in realtà sono soprattutto sistemi per l'intrattenimento - ma può anche essere spiegata facendo riferimento al repentino mutamento del contesto nel quale operano gli occidentali: si potrebbe dire che le coordinate interpretative con le quali si valutano le informazioni sono sottoposte a stress intensissimo. Insomma, quando un paradigma nel quale si leggevano le informazioni non convince più, allora dovrebbero mutare anche tutti i parametri con i quali si valutano e comprendono le notizie. Ma questo è un processo piuttosto lento e potenzialmente generatore di confusione.

In effetti, la crisi della conoscenza occidentale della quale stiamo discutendo in queste pagine avviene in un periodo storico nel quale è in crisi anche la posizione dell'Occidente nel mondo.

La mappa nella quale si collocavano le informazioni fino a un recente passato era fondata su alcuni pilastri fondamentali: 1. L'Occidente è il sistema politico e militare più forte del pianeta e non ha rivali; 2. La democrazia e il mercato possono esistere soltanto in un sistema che li coltiva entrambi; 3. Il sistema culturale che definisce il futuro e al quale tutti gli umani si adeguano si trova in Occidente, anche dopo la decolonizzazione, perché è organizzato come globalizzazione all'insegna delle regole

fondamentali dettate dal neoliberismo occidentale. Questi pilastri oggi scricchiolano o sono del tutto crollati: il pianeta è governato da un'architettura geopolitica multipolare; il successo di mercato arride anche a sistemi del tutto privi di democrazia; i punti di vista di ogni paese hanno ogni possibilità di essere affermati e di influenzare i punti di vista di tutti gli altri paesi, mentre il neoliberismo non convince più nessuno, né in Occidente né altrove, a parte qualche stato nell'Unione Europea che – facendo leva su quell'ideologia – ancora governa tutto il blocco europeo. Non stupisce dunque che proprio in Occidente si assista a una crisi della conoscenza. Anche a essere perfettamente informati, in questo contesto, non è detto che si sia in grado di conoscere come stanno le cose, visto che il quadro interpretativo è tanto cambiato, generando una realtà confusa, incerta, mobile. L'India e la Cina sono ormai potenze mondiali di primissimo livello, l'Iran e il Brasile definiscono il loro destino senza lasciarsi influenzare dall'esterno, il Sudafrica e la Turchia modificano i loro assetti di alleanze con agilità sorprendente, l'Arabia e Israele seguono inedite traiettorie sovrane, il Kenya e la Nigeria si presentano come potenze regionali con una propria prospettiva politico-economica, la Russia cambia i suoi equilibri geoeconomici e ritrova i suoi percorsi storici imperiali e nazionalisti. E così via.

Del resto, quello che un tempo si chiamava Occidente è meno coeso di quanto appaia, nella narrativa ufficiale seguita all'invasione russa dell'Ucraina. E comunque non appare così forte come sembrava un tempo. Gli Stati Uniti, profondamente divisi all'interno, non sono più il pilastro della globalizzazione, rifiutano gli accordi multilaterali, affermano la superiorità dei loro interessi, contrattano su qualsiasi argomento con qualsiasi interlocutore. L'Europa sembra un'aggrovigliata penisola circondata dalla Russia,

dall'Artico al Sahel. E gli europei sono costretti ad aggiustare i loro programmi militari per fronteggiare la possibile mancanza dell'alleato americano, mentre gli altri stati anglosassoni prendono le misure del cambiamento. Giappone, Corea, Filippine si trovano a fronteggiare la Cina molto da vicino, con le micro invasioni delle acque territoriali operate dalle guardie costiere, mentre Taiwan combatte per il suo futuro con difficoltà crescenti.

Il punto di vista degli ex dominatori che oggi si trovano a convivere in un mondo non tutto ostile ma certamente non tutto succube è destinato a cambiare. E con esso le certezze che sostenevano la conoscenza di un tempo.

Intanto, la geopolitica sta cambiando anche di sostanza. Un tempo era una disciplina che tentava di studiare lo scacchiere del potere tra gli stati. La guerra si faceva sul terreno fisico con gli eserciti. Il confronto economico tra gli stati era piuttosto separato dal confronto militare. Le grandi leadership globali erano fondamentalmente politiche. Oggi ci sono nuovi soggetti che operano nella geopolitica. Le grandi organizzazioni terroristiche, i grandi eserciti mercenari, le strutture criminali più organizzate e di dimensione globale. Oggi la guerra si fa nel terreno fisico ma anche in quello digitale, con mezzi e strategie completamente diverse. Ma soprattutto, oggi, ci sono entità non statali che governano miliardi di persone, dirimono controversie legali, offrono servizi per la convivenza, battono moneta, combattono forme di guerra digitale e intervengono nelle guerre fisiche con politiche estere autonome: sono le BigTech che si confrontano con gli stati con crescente autonomia. In questo contesto che muta praticamente e concettualmente, una nuova conoscenza è necessaria come l'aria per stare consapevolmente al mondo.

GLEASON'S

NEW STANDARD MAP OF THE WORLD

ON THE PROJECTION OF
MODERN COLLEGE,
SCIENTIFICALLY AND

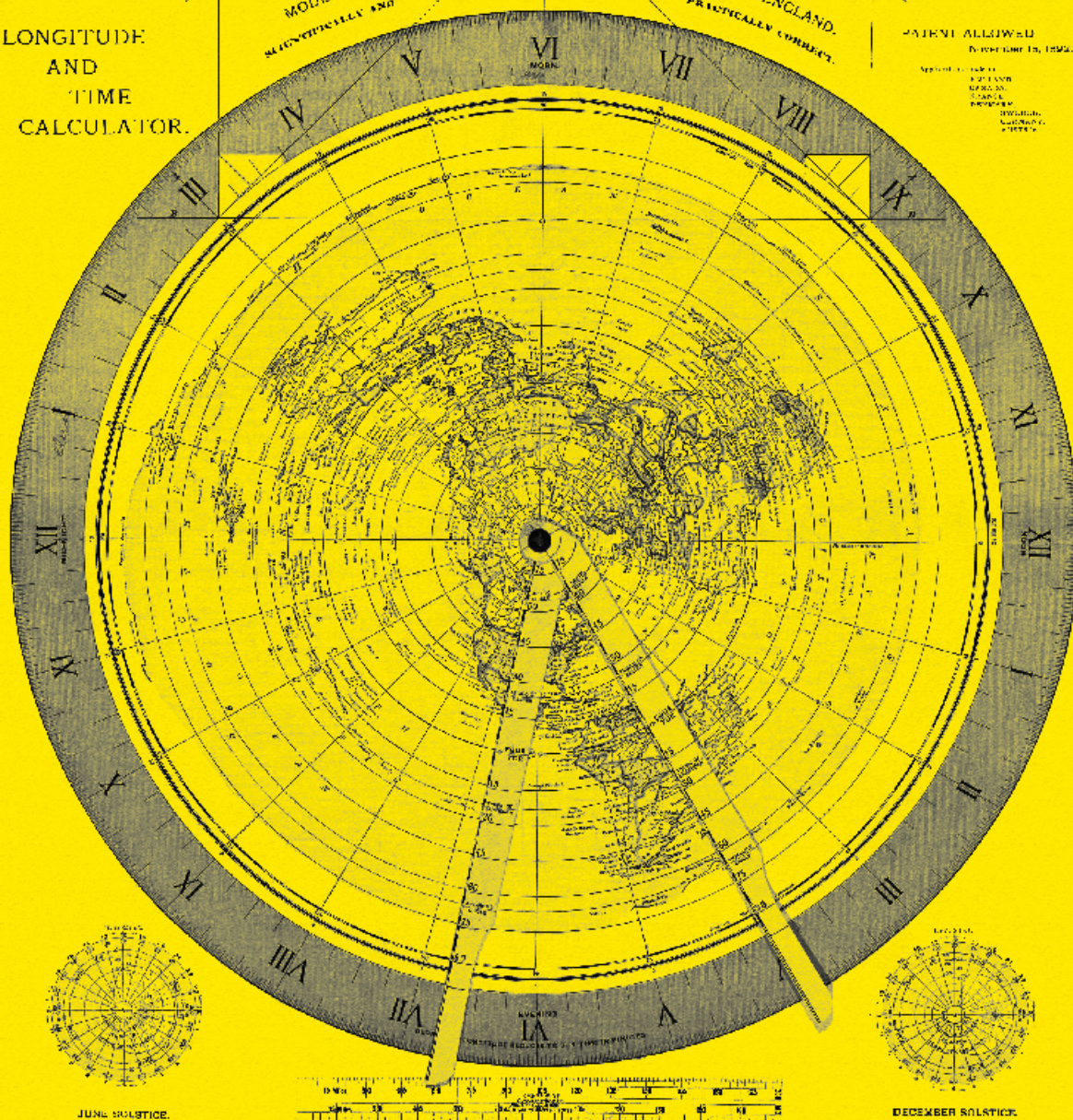
"IT IS"

J. S. CHRISTOPHER,
BLACKHEATH, ENGLAND.
PRACTICALLY CORRECT.

LONGITUDE
AND
TIME
CALCULATOR.

PATENT ALLOWED
JANUARY 15, 1890.

Approved by the
OFFICE OF
NAVY,
WASHINGTON,
D.C.
JANUARY 15, 1890.

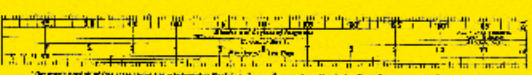


JUNE SOLSTICE.

DECEMBER SOLSTICE.

THE EQUATOR, JUNE AND DECEMBER. The outer circle of the map is the EQUATOR. The inner circle is the TROPIC OF CANCER. The outer circle is the TROPIC OF CAPRICORN. The inner circle is the EQUATOR. The outer circle is the TROPIC OF CANCER. The inner circle is the TROPIC OF CAPRICORN. The outer circle is the EQUATOR. The inner circle is the TROPIC OF CANCER. The inner circle is the TROPIC OF CAPRICORN.

THE EQUATOR, JUNE AND DECEMBER. The outer circle of the map is the EQUATOR. The inner circle is the TROPIC OF CANCER. The outer circle is the TROPIC OF CAPRICORN. The inner circle is the EQUATOR. The outer circle is the TROPIC OF CANCER. The inner circle is the TROPIC OF CAPRICORN. The outer circle is the EQUATOR. The inner circle is the TROPIC OF CANCER. The inner circle is the TROPIC OF CAPRICORN.



PUBLISHED BY THE BUFFALO ELECTROTYPE AND ENGRAVING CO., BUFFALO, N. Y., U. S. A.
PUBLISHED BY THE BUFFALO ELECTROTYPE AND ENGRAVING CO., BUFFALO, N. Y., U. S. A.

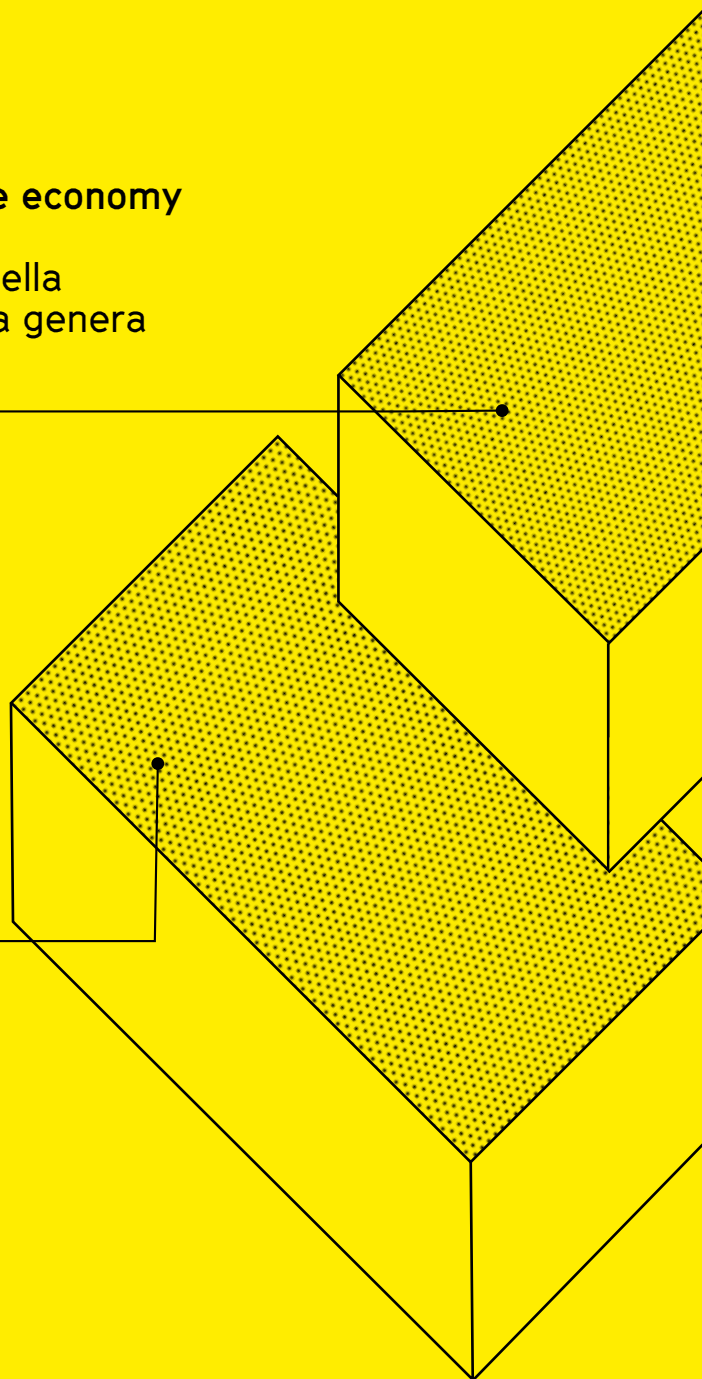
ABSTRACT RADICALE

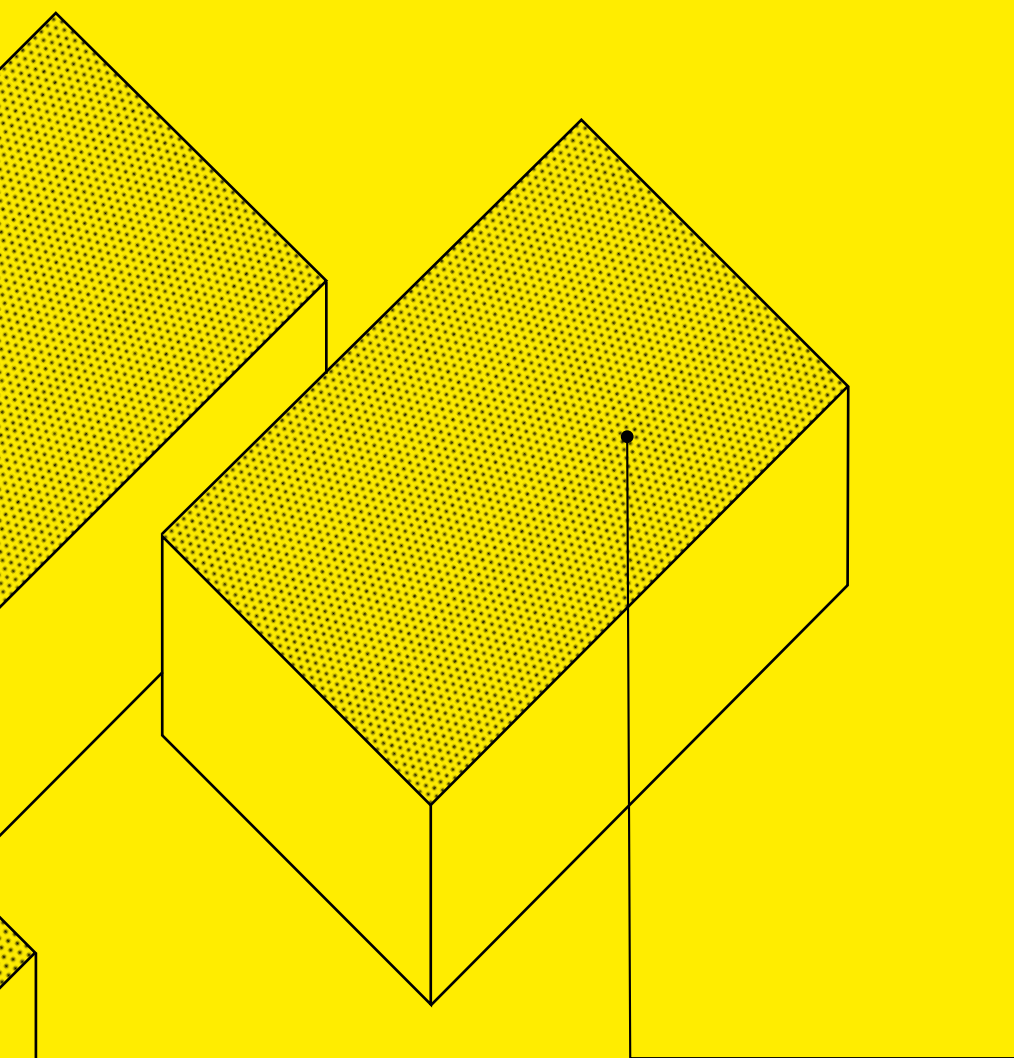
**Presente /
unknowledge economy**

L'economia della
inconoscenza genera
caos

**Passato /
knowledge economy**

L'economia della
conoscenza genera
valore





**Futuro /
nextknowledge economy**

L'economia della
neoconoscenza genera
senso

ABSTRACT NORMALE

KNOWLEDGE ECONOMY / ECONOMIA DELLA CONOSCENZA

Nell'economia della conoscenza, il valore dei prodotti e servizi risiede principalmente nella loro dimensione immateriale, come la ricerca, il design, l'immagine del brand, il know-how, la logistica e il significato percepito dal pubblico. È un cambiamento radicale rispetto al modello industriale, caratterizzato dalla produzione di massa e dalla soddisfazione dei bisogni materiali. Le infrastrutture digitali

e l'investimento in educazione sono cruciali in questa nuova economia. La conoscenza, elemento intrinseco dell'evoluzione umana, è un sistema complesso e relazionale, tutt'altro che destinato a un inarrestabile progresso, ma piuttosto soggetto a dispersione e banalizzazione. La sfida contemporanea è bilanciare la "conoscenza come potere" con la "conoscenza come liberazione".

UNKNOWLEDGE ECONOMY / L'EPOCA DELL'INCONOSCENZA

L'ignoranza è un aspetto fisiologico della conoscenza, essenziale per l'attività scientifica. La consapevolezza di ciò che non si conosce può generare progetti di ricerca straordinari, mentre la conoscenza tacita, come il know-how artigianale, può trasformarsi talvolta in importanti processi industriali. Tuttavia, l'ignoranza può diventare patologica quando utilizzata come strumento di potere politico o economico, portando a una società disinformata e più controllabile. L'odierno ecosistema digitale, dominato da piattaforme che privilegiano la raccolta di attenzione da rivendere agli inserzionisti pubblicitari, governato da intelligenze artificiali chiamate "algoritmi

di raccomandazione", contribuisce alla frammentazione e banalizzazione della conoscenza, aumentando la polarizzazione e la disinformazione. Questa situazione è amplificata dall'attuale velocità delle comunicazioni, che svaluta il ruolo degli esperti e confonde la scienza con le opinioni. Una conoscenza autoreferenziale, che nasce all'interno della mediasfera e che cresce senza riscontri al di fuori, è un'inconoscenza divenuta sistema. La sfida contemporanea è superare l'inconoscenza attraverso una nuova consapevolezza della complessità attuale, avviando una ricerca umile e concreta che possa interpretare e affrontare le dinamiche del XXI secolo.

NEXTKNOWLEDGE ECONOMY / LA PROSSIMA CONOSCENZA

Non si possono prendere decisioni sensate senza informazioni di qualità e senza un continuo miglioramento delle interpretazioni dei dati di feedback. In questo senso l'inconoscenza ha conseguenze profonde. L'evoluzione umana avviene sia biologicamente sia culturalmente: particolarmente in un'epoca di cambiamento, la conoscenza è essenziale per l'adattamento e l'innovazione, trasformando l'impossibile in possibile e guidando le mutazioni intenzionali. Nel XXI secolo, in piena economia della conoscenza e con la qualità dell'informazione minata dai social media, l'umanità ha bisogno di grandi innovazioni nella conoscenza per affrontare le crisi attuali. Questa nuova conoscenza deve superare pregiudizi e paradigmi obsoleti, orientarsi verso modelli sostenibili, e riformulare le piattaforme mediatiche. Sarà una conoscenza capace di rivalutare la visione di lungo termine, sincronizzata con le tendenze sociali e capace di comprendere l'evoluzione.

La sfida interpretativa posta dall'intelligenza artificiale sarà cruciale, richiedendo una convergenza tra neuroscienze e IA per rispondere a domande fondamentali sulle capacità umane e il loro impatto sul pianeta. La nuova conoscenza, essenziale per il futuro, dovrà evitare soluzionismi tecnologici e banalizzazioni ideologiche, promuovendo una consapevolezza profonda delle capacità mentali e culturali degli esseri umani.



SEZIONE 01/ KNOWLEDGE ECONOMY



LUCA DE BIASE

1. ECONOMIA DELLA CONOSCENZA / KNOWLEDGE ECONOMY

Non è sempre stato così. C'è voluto qualche decennio per dare un nome al modello dell'economia successivo all'industrializzazione. Per qualche tempo gli studiosi si sono accontentati di chiamarlo post-industriale. Osservavano che era finito il tempo di quel modello di sviluppo apparentemente lineare come la catena di montaggio, caratterizzato dalla produzione di massa per un consumo di massa sollecitato da mezzi di comunicazione di massa, concentrato sulla soddisfazione dei bisogni materiali fondamentali, sostenuto dall'energia fossile, deciso a riversare all'esterno del sistema tutte le conseguenze negative – ambientali, sociali e culturali – rimandandone la presa in carico alle generazioni successive. Chi studiava il periodo post-industriale osservava che le masse si erano frammentate, i consumi erano diversificati, le tensioni culturali erano scoppiate e i media erano targettizzati, ma sottolineava che il vecchio sistema non c'era più, mentre non sapeva dare un nome al nuovo modello che si stava affermando.

Nell'economia della conoscenza, le infrastrutture fondamentali sono i sistemi e le reti digitali, gli investimenti essenziali sono nell'educazione, la produzione non è necessariamente dominata dai rendimenti decrescenti perché nello scambio di conoscenza chi la offre non la perde.

I metodi quantitativi per la misura dei fenomeni sono sottoposti a una costante tensione innovativa: perché da un lato si innovano le domande, con l'inclusione nell'analisi economica di tematiche ambientali, sociali, psicologiche, culturali; e dall'altro perché si modificano i modi per rispondere anche grazie a una disponibilità di numeri per descrivere la realtà che non è mai stata così abbondante.

Certo, con il ricorso al concetto di "conoscenza" non ci si limita a dire che cos'ha di speciale l'attuale epoca dell'economia: piuttosto si fa un salto dimensionale. I concetti che hanno sintetizzato le precedenti epoche dell'economia – la raccolta, l'agricoltura e l'industria – erano in effetti già densamente imbevuti di conoscenza. E, del resto, la dimensione della conoscenza è un elemento costitutivo specifico del processo evolutivo degli umani, che evidentemente non sono quello che sono diventati solo per via di mutazioni genetiche. Peraltro, la conoscenza è un sistema complesso come l'ambiente, non si presta ad alcuna trattazione lineare, è relazionale: i suoi mezzi di archiviazione, elaborazione, comunicazione, sono essi stessi messaggi.

E dunque anche l'accumulazione, nell'economia della conoscenza, è tutt'altro che scontata. Anzi. Nonostante che una narrativa non certo minoritaria in Occidente abbia indotto a pensare che il progresso sia un percorso composto da una successione di miglioramenti senza passi indietro, la realtà si è incaricata di dimostrare che la conoscenza si può disperdere, banalizzare, confondere. La ragione è tutt'altro che alla cima dell'evoluzione culturale degli umani: piuttosto le dimensioni dell'emozione, dell'intuizione e del ragionamento si mescolano sia a livello di offerta che nell'ambito della domanda. E il valore non si distacca mai dai valori.

Sicché i punti di vista diversi, espressione di civiltà diverse o effetto di diversi processi cognitivi, partecipano a definire un sistema plurale di conoscenze che solo i più sfrontati tentativi di egemonia globale tentano di banalizzare. Con risultati che restano da esplorare: le nuove frontiere dell'economia della conoscenza, che molti vedono nell'avvento dell'intelligenza artificiale – tecnologia che sintetizza i saperi registrati digitalmente in simulazioni linguistiche straordinariamente efficaci – continueranno ancora a lungo a rivelare soprattutto il confronto fondamentale tra la conoscenza come potere e la conoscenza come liberazione.

└ INFO:

Knowledge economy: Challenges for measurement.
Eurostat, Annual Conference, 8-9 December 2005
<https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-statistical-working-papers/-/ks-73-05-598>

Marshall McLuhan,
Understanding media: the extensions of man.
McGraw-Hill, 1964

Jürgen Renn,
The Evolution of knowledge: rethinking science for the Anthropocene.
Princeton University Press, 2020





LA CONCENTRAZIONE DELLA CONOSCENZA



LUCA DE BIASE

La conoscenza evolve in un sistema complesso di relazioni tra la logica scientifica e le strutture sociali, economiche, politiche, religiose. Anche in assenza di grandi cambi di paradigma, che per esempio conducano, come si suppone in questo rapporto, alla possibilità di una età dell'inconoscenza, la conoscenza non resta ferma: è densa di conflitti, confronti, abbagli e grandi epici avanzamenti.

La narrativa del progresso inarrestabile della conoscenza è una manipolazione della realtà, ma lo è anche quella del declino ineludibile. La linea interpretativa è molto più complessa di quanto non sia contenuto in queste semplificazioni.

La conoscenza è forse il principale strumento evolutivo degli umani, quello che li ha resi una specie capace non soltanto di adattarsi all'ambiente ma anche di modificarlo, consentendo la moltiplicazione degli abitanti del pianeta fino agli impensabili 8 miliardi attuali. A questo punto, però, l'impatto sul pianeta è talmente elevato che un nuovo salto evolutivo è necessario non più soltanto per adattare il pianeta alla presenza degli umani, ma anche per adattare i modelli produttivi e di consumo degli umani ai limiti delle risorse del pianeta. E anche per questo sarà necessario un contributo evolutivo della conoscenza. Che cosa sta accadendo da questo punto di vista?

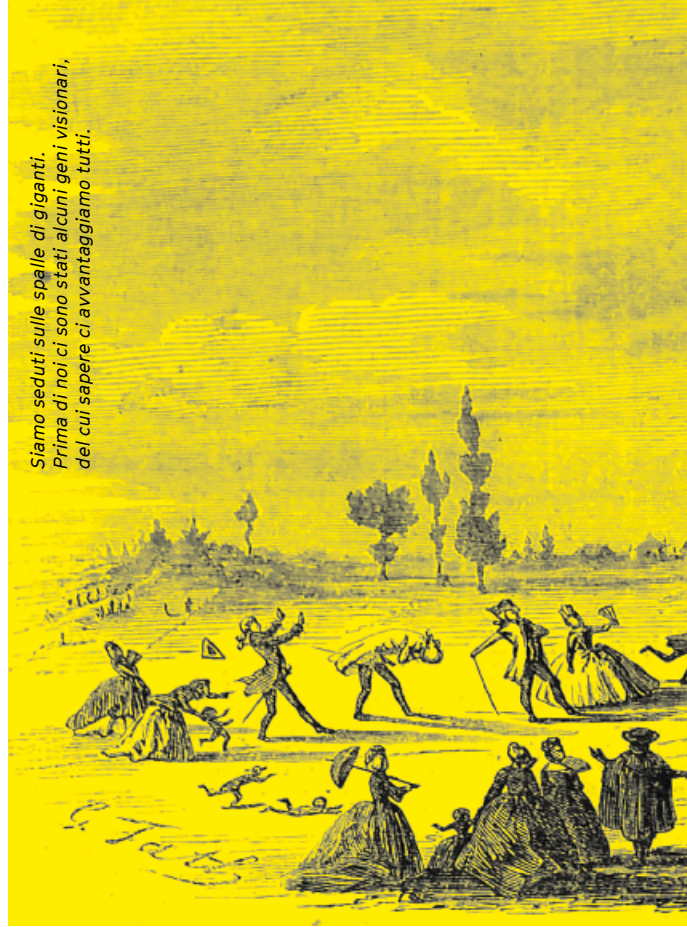
La scienza – grazie per esempio al lavoro dell'IPCC – ha posto il problema dei limiti allo sviluppo umano per via ecologica, sottolineando l'emergenza climatica collegata alle conseguenze del modello di produzione di energia fondata sul consumo di fossili che disperdono una insostenibile quantità di CO₂ nell'atmosfera e insieme ad altri gas serra producono un aumento della temperatura. È un esempio di come la conoscenza contribuisce a porre in evidenza l'esigenza di un adattamento che, per realizzarsi, però, si dovrà confrontare con altri salti di consapevolezza legati a fenomeni sociali, politici, economici. Saranno possibili? Che cosa li potrà frenare? I fatti con i quali esordisce il secondo quarto del XXI secolo sembrano indicare che una decisa svolta nell'azione di contenimento dell'emergenza



climatica si sta allontanando negli Stati Uniti e, in misura meno spudorata, in Europa. In generale, le osservazioni su questo argomento mettono in luce una complessità difficile da dipanare. Quali sono le dinamiche evolutive fondamentali che stanno modificando la traiettoria di cambiamento della conoscenza in questo secondo quarto del XXI secolo?

La scienza, nel suo specifico, è di per sé in piena trasformazione sistemica. Da una parte, si è registrata una sorta di privatizzazione della strategia degli investimenti nella ricerca, nell'Occidente, dalla fine degli anni Settanta del Novecento. La ricerca fondamentale ha continuato a esistere, ma la proporzione con la ricerca applicata è cambiata a favore di quest'ultima, grazie alle logiche dell'open innovation e anche grazie ai nuovi strumenti di finanziamento come il venture capital dedicato alle scoperte scientifiche che possono trasformarsi in tecnologie di successo. A sua volta questo ha focalizzato l'attenzione di una parte crescente di scienziati sul rapporto tra la conoscenza scientifica che sviluppano e la sua applicazione pratica. Il legame della scienza con la tecnologia si è poi ulteriormente stretto nel momento in cui i nuovi strumenti digitali di indagine scientifica hanno reso possibili balzi in avanti della ricerca prima impensabili. L'intelligenza artificiale, per il riconoscimento delle immagini, per l'individuazione di pattern, per la gestione di grandi quantità di dati, è in qualche modo al centro di un sistema di scienze convergenti che connettono biotecnologie, nanotecnologie, neuroscienze. In un certo senso si è assistito a una scienza che accelerava la tecnologia che accelerava la scienza, all'interno però di paradigmi relativamente stabili. Tanto è vero che esiste una filiera di ricerche sul rallentamento dell'innovazione dirompente nelle conoscenze scientifiche, discussa per esempio in un lavoro di Michael Park, Erin Leahey e Russell J. Funk, pubblicato su *Nature*. Gli autori hanno analizzato 45 milioni di paper e 3,9 milioni di

*Siamo seduti sulle spalle di giganti.
Prima di noi ci sono stati alcuni geni visionari,
del cui sapere ci avvantaggiamo tutti.*



brevetti per quanto riguarda il loro impatto sulla rete di citazioni e hanno osservato che effettivamente si riduce il numero di paper che riescono a modificare la struttura della rete e la gerarchia delle citazioni. Ma hanno anche potuto dimostrare che questo non avviene perché la qualità della conoscenza dei paper è inferiore. Piuttosto succede perché i paper tendono a citare altre ricerche in modo sempre più ristretto al loro argomento e a privilegiare i paper che hanno già una grande quantità di citazioni. La grande quantità di nuove conoscenze scientifiche che si manifesta in questo periodo storico e che dovrebbe aumentare le possibilità di una crescita qualitativa importante della scienza, secondo il modello dei nani sulle spalle dei giganti proposto da Isaac Newton, in realtà si trasforma in un tale overload informativo che gli stessi scienziati si affidano per le citazioni a sistemi sempre più



restrittivi e automatici. Il che è coerente con un'idea funzionale della scienza, molto collegata agli obiettivi applicativi, piuttosto che con un'idea della scienza come esplorazione dello sconosciuto che condurrebbe probabilmente ad allargare il tiro delle letture e delle citazioni. Ma se l'information overload riesce a influenzare la logica dello sviluppo scientifico fino a creare le condizioni di un suo apparente rallentamento, a maggior ragione ci potrebbe essere un rallentamento dell'innovazione dovuto alla concentrazione delle conoscenze disponibili per la popolazione in un ristretto numero di piattaforme che accentrano la grandissima parte delle informazioni pubblicate dagli umani e la filtrano con i loro algoritmi orientati non alla qualità della conoscenza ma alla rivendita dell'attenzione del pubblico sul mercato pubblicitario. E questo fenomeno non è che accelerato dalla concentrazione dei dati in

pochi giganteschi datacenter e dei modelli di intelligenza artificiale in poche gigantesche aziende.

La distribuzione della conoscenza che un tempo poteva essere immaginata come una “coda lunga” che consentiva a tutti i punti di vista di avere uno spazio, oggi si sta concentrando sugli aspetti della conoscenza più popolari, quelli che si aggregano meglio con le tendenze di moda o con le echo-chamber preferite, quelli la cui diffusione è sostenuta dagli interessati algoritmi delle piattaforme.

L'esplorazione dei ricercatori indipendenti, liberi da condizionamenti, nel mondo della scienza e nella società, sembra sempre più ristretta.

È una tendenza generale ma non esaustiva dei fenomeni che riguardano la conoscenza. Perché sempre a partire dalla scienza, come si diceva in esordio, in questa fase storica, la direzione della ricerca non è più soltanto determinata dalla logica iperliberista che ha dominato per una quarantina d'anni. Anzi. Proprio per la scoperta per via scientifica delle sfide che l'umanità deve affrontare, il cambiamento climatico, l'iniquità sociale, le probabili migrazioni per l'erosione di spazi abitabili e di biodiversità, tendono a diventare nuove direzioni motivanti per la ricerca. Certo, le congiunture politiche non sono sempre favorevoli. Ma la concretezza delle sfide del XXI secolo condurrà gli umani a perseguire questo genere di strada con crescente attenzione.

↳ INFO:

Michael Park, Erin Leahey & Russell J. Funk, **Papers and patents are becoming less disruptive over time.**

Nature 613, pagine 138-144, 2023

<https://www.nature.com/articles/s41586-022-05543-x>

FACCIAMOCI TROPPE ILLUSIONI E NON GUARDIAMO IN FACCIA LA REALTÀ



THOMAS BIALAS

L'economia della conoscenza genera valore intangibile – vedi una borsa di Gucci – ma genera anche qualità intangibile – vedi una falsa borsa di Gucci – e, soprattutto, conoscenza intangibile: non saper distinguere la borsa falsa da quella vera, e viceversa. È tutto una farsa. La storia della conoscenza è una storia contraffatta.

La dittatura democratica della conoscenza.

Da Wikipedia: “per Bernays la democrazia era un concetto meraviglioso, ma era convinto che l'uomo della strada non avesse opinioni affidabili e che potesse votare per la persona sbagliata o desiderare la cosa sbagliata, quindi credeva che dovesse essere guidato dall'alto. Si trattava di una forma di dittatura. Fare appello ai desideri e alle paure più profonde, per usarli ai propri fini”.

Ci eravamo tanto illusi che l'economia della conoscenza ci facesse conoscere tante belle cose per prendere tante belle decisioni. Invece no. Sì, perché uno spettro si aggira per il mondo. Lo spettro dell'inconsistenza della conoscenza. Domina il regno del verosimile. Da sempre. Unknowledge economy? A dire il vero, niente di nuovo. È storia vecchia. A Verrone, in provincia di Biella, c'è un museo del falso che si chiama Falseum (termine da me coniato per l'occasione) che mostra come la storia sia un cumulo di falsificazione, manipolazione e decisioni prese su informazioni false e ingannevoli. Non sorprende. D'altra parte il corposo (e recente) *L'alba di tutto. Una nuova storia dell'umanità* di David Graeber e David Wengrow ci racconta una storia diversa fatta di chiaroscuri – dell'evoluzione sociale dell'Homo sapiens per immaginare un futuro diverso. E d'altra parte già il grande Paul Watzlawick, per citare uno dei tanti studiosi che criticano “l'idolo conoscenza”, metteva in guardia i suoi contemporanei sull'inconsistenza della conoscenza e si chiedeva «in che modo si conosce ciò che si crede di conoscere? La realtà può essere “scoperta”? No, può essere solo “inventata”». Concetti ben espressi in uno dei suoi tanti saggi, per esempio *La realtà della realtà* il cui sottotitolo *comunicazione, disinformazione, confusione* è assai eloquente. Qui, l'autore dimostra i modi in cui la comunicazione crea quella che noi chiamiamo realtà. Che non esiste quasi mai, anche quando parla di fatti di cronaca. Illuminante è quello che fece Edward Bernays – padre delle

pubbliche relazioni, inventore di termini come "fabbrica del consenso" – una delle figure più influenti del ventesimo secolo i cui saggi negli anni venti *Crystallizing Public Opinion e Propaganda* (sottotitolo eloquente: *della manipolazione dell'opinione pubblica in democrazia*), stavano in bella vista sulla scrivania del ministro della propaganda nazista Joseph Goebbels. Edward (pure lui di origine tedesca e nipote di Freud), ne fece tante, ma una delle più eclatanti e cinicamente affascinanti (per uno studioso) fu quella messa in scena nel 1929. "Le fiaccole della libertà" uno slogan evento per far fumare le donne in strada come atto liberatorio per ottenere l'uguaglianza con gli uomini. Una finta kermesse, una finta protesta, con finta emancipazione ma con vere femministe cadute nella tela del ragno manipolatore e vero valore generato per i produttori di tabacco, che da lì in poi avrebbero

venduto, e anche parecchio, sigarette alle donne ormai libere come la statua della Libertà. Internet, i social e ora l'IA hanno solo amplificato oltre misura – in una sorta di singolarità conoscitiva che va oltre le nostre capacità cognitive di comprendere e smascherare il falso – quello che dovremmo sapere, per saggezza, da sempre: la vita è un fake. Si vive di illusioni per non morire di realtà, o, come già disse il grande fisico Stephen Hawking: «il più grande nemico della conoscenza non è l'ignoranza, è l'illusione della conoscenza». Punto, e a capo.

"Halston, Gucci,
Fiorucci.
He looks like a still.
That man is dressed
to kill".
(He's the Greatest
Dancer,
Sister Sledge)



Sì, lo so, è un
falso, ma di qualità.
Ha senso? Forse sì. Se la
qualità è diventata un falso
o più esattamente una falsa
verità (quanto vale veramente
quella costosissima borsa di
lusso?) tanto vale preferire un
falso di qualità e pagare
di conseguenza.

L'ECONOMIA DELLA CONOSCENZA ARTIFICIALE TUTTO SOTTO CONTROLLO?

La conoscenza aziendale vive fasi evolutive diverse. Basta pensare a come è cambiata nelle diverse epoche storiche: nel contesto dell'illuminismo e della rivoluzione scientifica, nel periodo dell'industrializzazione e dell'esplosione delle tecnologie meccaniche, nella fase della digitalizzazione. Oggi, un nuovo paradigma emergente sembra imporre all'attenzione una domanda piuttosto urgente: come cambia la gestione della conoscenza aziendale di fronte alle opportunità offerte dall'intelligenza artificiale?



LUCA DE BIASE

Il knowledge management è una disciplina che conosce un'evoluzione accelerata. Sempre alla ricerca di un ruolo innovativo, era originariamente soprattutto importante nel quadro della progettazione dei sistemi informativi aziendali. Riguardava la gestione degli archivi di dati e si concentrava sulla memorizzazione e la ricerca delle informazioni, aggiungendo eventualmente forme di collaborazione basate su bacheche e altri strumenti analoghi.

I casi di utilizzo erano tipicamente orientati a facilitare le forze vendita nel reperimento delle informazioni che si accumulavano in azienda e che potevano semplificare il dialogo con i clienti e il supporto tecnico. Naturalmente potevano anche riguardare le risorse umane e tutto quanto concerneva la ricerca e lo sviluppo. Ma con la crescita dell'economia della conoscenza, le responsabilità del knowledge management sono cresciute.

In un contesto nel quale la conoscenza è il motore del valore, e in un ambiente mediatico dominato dalla necessità di cogliere tutte le opportunità offerte dal web, comprese le comunicazioni interne, il knowledge management non riguarda più soltanto memoria e ricerca, ma anche la partecipazione creativa della comunità aziendale, il dibattito interno, la comunicazione delle informazioni. E soprattutto la trasformazione della conoscenza tacita in un patrimonio esplicito dell'azienda.

Le intranet sono state pensate per coinvolgere i collaboratori dell'azienda nella costruzione della conoscenza aziendale. I siti web e le nuove relazioni con il mercato che questi costruivano hanno aperto la strada a relazioni con i clienti e i fornitori molto

più impegnative: la conoscenza che si mette in comune diventa il terreno sul quale poggiano i principali modi per avviare e sviluppare le relazioni di collaborazione, l'employer branding, l'open innovation. Tutto questo, insieme alla robotica aziendale, alla sensoristica, alla digitalizzazione di tutte le reti e alla quantità di informazioni che il web produce ogni giorno nella relazione tra aziende e pubblico, genera un enorme insieme di dati. E a questo punto entra in gioco l'intelligenza artificiale.

La gestione della conoscenza incarnata nei big data dà luogo alla ricerca di una modellizzazione ambiziosa che può costituire un aumento delle opportunità di valorizzazione della conoscenza aziendale. E qui si aprono strade alternative.

Da una parte, c'è chi si affida a produttori di modelli standard, giganteschi, allenati su conoscenze generiche, venduti da aziende internazionali che servono ogni genere di industria: una soluzione certamente efficiente in termini di primo impatto, con un difetto strategico potenziale. In effetti, i large language model standard vanno guidati con prompt molto specifici per evitare il rischio eccessivo di allucinazioni e imprecisioni; oppure vanno alimentati con forti dosi di conoscenza aziendale, con il rischio che i segreti industriali non siano più tali. La Samsung, per esempio, ha vietato ai dipendenti di usare il modello di OpenAI con prompt che contengano informazioni aziendali, proprio per il timore che le informazioni interne possano uscire dal controllo dell'impresa.

Dall'altra parte, c'è chi predilige sviluppare intelligenze artificiali interne aziendali, partendo da modelli open source, separati dai grandi modelli standard, da allenare fondamentalmente con le informazioni interne, per generare una gestione della conoscenza aziendale su misura delle esigenze dell'impresa. Tutto questo impone una maggiore partecipazione delle strutture aziendali alla progettazione delle soluzioni ma ovviamente garantisce una migliore competenza

nella definizione dei modi con i quali le aziende cercano di cogliere le opportunità offerte dall'intelligenza artificiale nella gestione della conoscenza. Certo, questa soluzione taglia fuori la retorica dell'avvicinamento all'intelligenza artificiale generale che dovrebbe essere cognitivamente più potente degli umani: ma forse questa retorica è funzionale più alle strategie dei grandi vendor che a quelle delle piccole e medie aziende che hanno sempre costruito il loro contributo al valore sulla base delle loro competenze interne e sulla loro abilità creativa e innovativa.

VUOI LA GNOSEOLOGIA? E GNOSEOLOGIA* SIA! TRE CONOSCITORI A CONFRONTO



THOMAS BIALAS

PROFESSIONISTA DELLO SPORT TASK: CONQUISTARE IL TROFEO

COSA DEVE CONOSCERE UNO SPORTIVO
PER VINCERE TORNEI?

ESEMPIO: TENNISTA

KNOWLEDGE INSECURITY: RISCHIO BASSO

Innanzitutto deve conoscere le regole. Poi deve sapere come impugnare la racchetta per fare il rovescio, il dritto, la volée, lo smash, la battuta e tante altre cose che si imparano in una buona accademia o anche in perfetta solitudine con il proprio padre tiranno, tipo Andre Agassi. Poi deve studiare, talvolta ossessivamente, gli avversari (ma anche i grandi tennisti del passato) visionando le registrazioni delle partite. Poi ci sono da conoscere le diete, la preparazione atletica, la tenuta mentale, e volendo, per alcuni, la meditazione e lo yoga. Insomma, se conosco tutto quello che c'è da conoscere sul tennis e ho talento posso ambire a qualcosa di grande, forse. Certo poi ci sono le finezze. I tennisti sfornati dalle blasonate accademie giocano tutti a specchio, tutti con il rovescio a due mani, e sì, è una conoscenza da omologazione. Alcuni, in verità pochi, disconoscono i protocolli del tennis e cercano profonde conoscenze altrove per giocare d'istinto, d'intuito, trasformando il tutto in arte o esecuzione originale e inimitabile (vedi il celebre servizio di John McEnroe caratterizzato da una posizione particolare e assurda). Comunque sia, per il tennista, il nostro monito del paper "Se non so più niente come faccio a decidere?", è un non problema, essendo lui a grandi linee al riparo da propaganda, manipolazione, falsificazione e disinformazione sistemica.



* La gnoseologia, ovvero teoria della conoscenza, è un termine coniato dal filosofo tedesco prussiano Alexander Gottlieb Baumgarten.

Un termine che va amato e rispettato già solo per il cognome del tizio, formato dalle parole Baum (albero) e Garten (giardino), che unite significano giardino alberato. Dove cogliere (per chi ne è capace) il frutto della conoscenza. Che poi è anche una brillante e documentata graphic novel sui falsi miti degli scienziati maschi, di Liv Strömquist, assolutamente da leggere.

PROFESSIONISTA DEL BUSINESS TASK: CONQUISTARE IL MERCATO

COSA DEVE CONOSCERE UN UOMO
D'AFFARI PER FARE SOLDI?
ESEMPIO: TRADER
KNOWLEDGE INSECURITY: RISCHIO ALTO

Innanzitutto deve conoscere il mercato, e lo deve conoscere molto bene, incluso alcuni insights. Poi deve avere tutte le competenze del caso, ma queste le diamo per scontate. A questo punto, a differenza del tennista, deve già fare i conti con l'insicurezza e la "pochezza" delle informazioni. E per semplificare prendiamo un caso pratico ed emblematico. Il caso Bio-on, l'azienda pioniera nell'ambito della produzione di bioplastiche al 100% bio-degradabili, fondata nel 2007 che dopo un'ascesa verticale e una valutazione di un miliardo di euro, entrando così nell'esclusivo club degli "unicorni" della Borsa Italiana, ebbe un altrettanto rapido tracollo, dopo le pesanti accuse di un hedge fund in cui si definiva l'azienda "un castello di carte". Insomma credi di sapere delle cose, investi e poi il magico unicorno fallisce causando il crollo del titolo azionario. Poi magari è vero che qualcuno tramava contro e che dietro c'era una strategia volta alla distruzione di questo piccolo gioiello italiano (difficile saperlo), ma intanto tu investitore hai perso i soldi, come tanti imprenditori anche di fama mondiale. Comunque sia, per il trader, il nostro monito del paper "Se non so più niente come faccio a decidere?", è un problema, essendo lui a grandi linee non più al riparo da propaganda, manipolazione, falsificazione e disinformazione sistemica.

PROFESSIONISTA DEL POTERE TASK: CONQUISTARE IL MONDO

COSA DEVE CONOSCERE UN POTENTE
PER DOMINARE GLI ALTRI?
ESEMPIO: PENTAGONO
KNOWLEDGE INSECURITY: RISCHIO TOTALE

Innanzitutto deve conoscere la geopolitica e lo scacchiere internazionale a menadito. Poi deve sapere tutto di tutto, praticamente tutta la storia dell'umanità in tutti i suoi dettagli (e chiaro, non solo militari ma anche antropologici, sociologici, etc.). Poi deve distinguere gli alleati veri da quelli finti, gli avversari reali da quelli fittizi. Dovrebbe, diciamo chiaramente, essere onnisciente, e potrebbe non bastare. Perché a questo punto, a differenza del trader, deve fare i conti con il paranoico eccesso di informazioni contrastanti. Qui fra spionaggio e controspionaggio, doppi e tripli giochi, machiavelliche infiltrazioni, false informazioni e azioni, tranelli cognitivi, depistaggi vari non puoi che barcamenarti nella più totale confusione e presunzione di conoscenza. Le guerre, non a caso, sono quasi sempre basate su errori di valutazione. Infatti, come ricorda Ennio Flaiano nell'opera teatrale *La guerra spiegata ai poveri*: «La guerra non si capisce, si fa». Comunque sia, per il Pentagono (o per i suoi avversari), il nostro monito del paper "Se non so più niente come faccio a decidere?", è un gran problema, essendo lui a grandi linee sommerso da propaganda, manipolazione, falsificazione e disinformazione sistemica in entrata e uscita.



SEZIONE 02/ UNKNOWNLEDGE ECONOMY



LUCA DE BIASE

2. L'EPOCA DELL'INCONOSCENZA / UNKNOWNLEDGE ECONOMY

Non conoscere è fisiologico. La consapevole ignoranza è la premessa di qualsiasi umile e fruttuoso lavoro di ricerca. I saperi che si fanno mancanti, come la prova empirica del bosone di Higgs, diventano talvolta progetti scientifici straordinari. Intanto, i saperi che tacitamente esistono e non sono espressi, come nel caso del know how artigiano, restano programmi di lavoro per i processi di industrializzazione. C'è posto persino per chi si occupa di tutto ciò che ignora di non conoscere: diventa uno stato d'animo aperto al cambiamento inatteso, un programma di adattamento preventivo al possibile imprevedibile. Il Cigno Nero di Nassim Taleb – e Karl Popper – è inconoscibile prima di vederlo all'opera, ma ci si può preparare per non essere fragili di fronte alla sua eventuale, inattesa apparizione.

Ma l'inconoscenza può essere patologica. Una programmatica demolizione della conoscenza può essere una strategia per la conquista del potere politico, oppure un effetto collaterale della vittoriosa costruzione di un nuovo potere economico. Per questi nuovi poteri, un pubblico disinformato può apparire più docile di un pubblico critico. E sta di fatto che attualmente, il 38% delle persone nei paesi occidentali analizzati dal Reuters Institute for the Study of Journalism evita consapevolmente di leggere o accedere a

notizie giornalistiche: se la realtà è ansiogena, tanto vale non conoscerla.

Del resto, qualsiasi grande cambiamento richiede nuove modalità di creazione e comunicazione della conoscenza. Che spesso passano per l'oblio di ciò che si sapeva in precedenza, quando le condizioni erano diverse. Avviene, in effetti, che siano generatrici di inconoscenza sia le ondate rivoluzionarie che le operazioni di consolidamento autoritario.

Ebbene, nella complessità contemporanea, si manifestano tutte queste forme di inconoscenza. Con un'aggravante. Quasi cinque miliardi di persone hanno delegato il loro accesso alla conoscenza a una manciata di piattaforme progettate senza attenzione alla qualità del sapere. Gli interessi delle mega aziende che possiedono quelle piattaforme sono concentrati sulla raccolta di attenzione da rivendere sul mercato pubblicitario, sulla registrazione di dati che riguardano le persone e le loro relazioni e, naturalmente, su tutto ciò che può piacere agli investitori che comprano le loro azioni in borsa. Ne emerge una strategia chiara: devono conquistare sempre più tempo degli utenti. Servono a questo gli algoritmi di raccomandazione: presentati come sistemi per personalizzare l'accesso alle informazioni disponibili, riescono soprattutto

a banalizzarle, frammentarle, polarizzarle, mentre le loro interfacce incentivano velocità, competitività, puro divertimento, lasciando poco spazio all'impegno necessario per l'apprendimento. Piuttosto che selezionare per gli utenti informazioni documentate su come va il mondo, li inducono a cercare soprattutto le scariche di dopamina che derivano dalla conferma dei loro pregiudizi. Questo contesto è in piena concorrenza con le strategie che servono alla conoscenza di qualità: lettura focalizzata, apprezzamento per la verifica delle notizie, indipendenza di giudizio, memorizzazione dei fatti, solidarietà di fronte al percorso della scoperta, rispetto delle opinioni diverse, condivisione dell'obiettivo di sapere come stanno le cose. La rinuncia a queste strategie è emersa, peraltro, in società che già da alcuni decenni erano succubi della trionfante avanzata della televisione commerciale. Sicché la conoscenza condivisa in quella che un tempo si definiva opinione pubblica appare oggi sciolta in una sorta di labirinto di convinzioni parcellizzate.

Si può forse vedere in tutto questo una vera e propria strategia dell'inconoscenza, coerente con gli interessi di un potere che tenta di governare influenzando le emozioni piuttosto che convincendo le persone per via razionale. È il terreno favorevole per la disinformazione, per i discorsi di odio, per la polarizzazione e separazione in eco-chamber nelle quali si incontrano soltanto persone di orientamento simile.

Niente di tutto questo è assolutamente nuovo. E non è la conseguenza delle macchine. Ma il contesto mediatico attuale sembra fatto apposta per amplificare questi problemi. Nella velocità delle comunicazioni il contributo degli esperti si svaluta, la scienza si confonde con qualsiasi sistema di opinioni, i giornali perdono il loro ruolo.

Il pubblico si trova in una morsa storica sfidante. Le sfide globali sono tanto gigantesche che le scelte di ciascuno rischiano di apparire prive di impatto. Sicché si può cadere nella tentazione di sottovalutare l'importanza della qualità dell'informazione, privilegiando la quantità delle relazioni.

Tutto questo può anche apparire divertente, per la spregiudicatezza delle opinioni che consente di comunicare. Ma smette di esserlo quando si tratta di inconoscenza medica, tecnologica, economica. Diventa pericoloso quando alimenta il negazionismo climatico o l'opposizione pregiudiziale alle vaccinazioni. Assume forme inquietanti quando è legato all'azione di guerra di potenze nemiche.

Il superamento dell'epoca dell'inconoscenza non è il ritorno al passato: parte dalla conquista di una consapevolezza dei caratteri della contemporaneità, per lanciare una ricerca umile e concreta sulle opportunità che potrebbe riservare la progettazione di nuovi percorsi per la conoscenza adatta a vivere sensatamente la seconda metà del XXI secolo.

↳ INFO:

Peter Burke,
Ignorance. A Global History, Yale University Press 2023

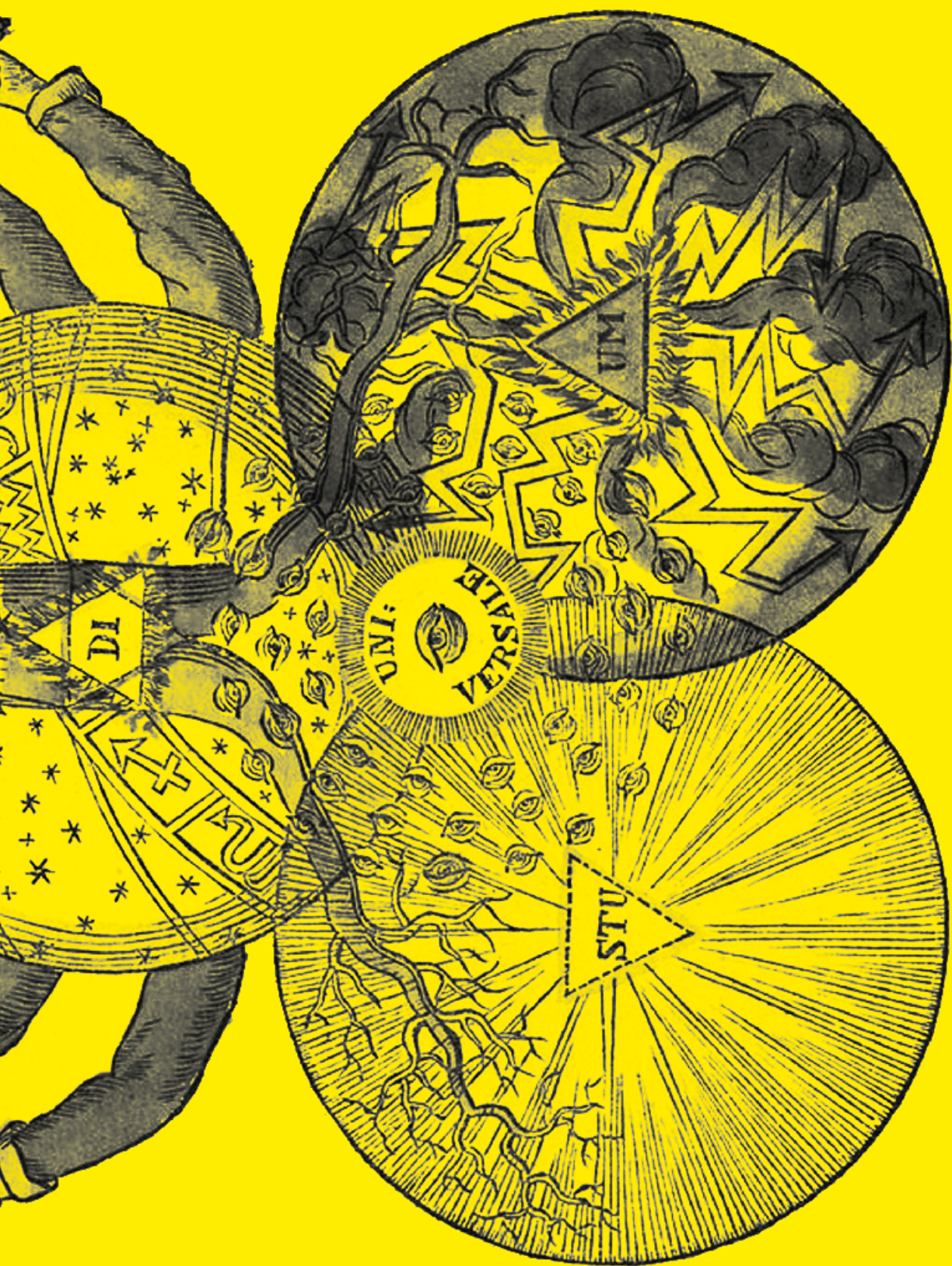
Gabriella Taddeo,
Social. L'industria delle relazioni. Einaudi 2024

Tom Nichols,
The Death of Expertise. The Campaign Against Established Knowledge and Why It Matters. Oxford University Press 2017

Helen Coster,
More people are avoiding the news, and trusting it less, report says. Reuters, June 15, 2022 <https://www.reuters.com/business/media-telecom/more-people-are-avoiding-news-trusting-it-less-report-says-2022-06-14/>

Jonathan Rauch,
The Constitution of Knowledge. A defense of Truth. Brookings Institution Press 2021







BENTORNATO PINOCCHIO

Storie di nuovi burattinai.

Le bugie hanno le gambe corte? No, ce le hanno lunghissime e, infatti, arrivano sempre a destinazione.

PINOCCHIO CLONATO

Quotidianamente veniamo attaccati da un enorme numero di cloni di Pinocchio, ormai dotato di autoduplicazione autonoma stile Agente Smith in *Matrix Reloaded*. «Make balls great again», gridano. Non c'entra la politica. Le palle girano come delle trottole impazzite, da destra e da sinistra.



THOMAS BIALAS

Una società può essere libera e vivere nella totale menzogna? Certo. Chi è libero di parlare è libero anche di mentire.

In tanti le dicono, molti ci credono, pochi le hanno, nessuno si indigna, non più. Benvenuti nella nuova era di Pinocchio. Obietterete: bugie e manipolazioni hanno sempre dominato il mondo, dove sarebbe la novità? Nella totale indifferenza “morale”. Nella nuova società della unknowledge economy le bugie, funzionano anche dopo che sono state smascherate come bugie senza che nessuno poi chieda almeno scusa. Oggi, non esisterebbe nessun Watergate e nessun Nixon dimissionario. Niente più scandalo. Un giorno dici una cosa, il giorno dopo un'altra, come se nulla fosse. Durante la pandemia e per tre anni di fila sui media si è letto di tutto e il contrario di tutto. Chi ha avuto la pazienza e la costanza di raccogliere e archiviare tutto lo sa bene. Si bara su ogni argomento e in ogni circostanza. Ecco alcuni Pinocchi all'opera.

PINOCCHIO DIESEL.

La Volkswagen ha barato? Chi se ne frega. Il famoso Dieselgate compie 10 anni e il suo insegnamento resta sempre valido per il Pinocchio imprenditore. Le bugie hanno un prezzo (talvolta) alto per la legge (che infatti ha punito il colosso tedesco delle auto con multe miliardarie) ma, non per il produttore. Per il consumatore questo fatto (bugia) è irrilevante. Cinismo per avere una bella Golf a un prezzo più vantaggioso? Anche, ma non solo. Il popolo è stanco di falsi moralismi. Tutti imbrogliono (dai governi in giù) e io dovrei indignarmi? Perché mai?

PINOCCHIO TREND.

Niente è come sembra, niente è reale, anche se pubblicato sulle più note riviste di economia e affari. Il problema vero, almeno per le aziende, non sono le fake news ma i fake trends con storie di

“Come cominciano le guerre? Gli uomini politici raccontano bugie ai giornalisti, e poi credono a quello che leggono”.



Sono trottole o frottole?

business che fanno presagire tendenze, scenari e mercati dove magari buttarsi. La superficialità è diventata negli ultimi dieci anni la cifra stilistica di molta stampa. Potrei citare esempi all'infinito (li raccolgo per studio), ma siamo qui solo per affermare l'immenso boom dei trend gonfiati a dovere fino a esplosione finale.

PINOCCHIO CANDIDATO.

Secondo un rapporto di LendEDU un terzo di tutti i profili LinkedIn contiene informazioni false o fuorvianti. I falsi curricula che girano su LinkedIn girano ovviamente ovunque. Grazie ai software con il solito bollo di garanzia (di successo) IA, diventa poi un gioco da ragazzi trasformarsi in un candidato ideale per ogni occasione.

PINOCCHIO SU DI GIRI.

Oggi l'informazione circola per ragioni che hanno poco a che fare con la verità, conta la pertinenza dei contenuti, ossia il loro potenziale successo comunicativo. In questo senso è normale che un'informazione "su di giri" circoli di più. Come è normale cercare pseudo contenuti che confermino le nostre pseudo verità. Il bello della rete è questo: trovi sempre qualcuno che la pensa (male) come te.

PINOCCHIO FEEDBACK.

Siamo costantemente sotto l'assedio dei feedback. Ogni situazione e ogni momento viene valutato e recensito. Ogni prodotto, ogni servizio e, sì, anche ogni cliente. Spesso sei sia giudice sia giudicato. Dai un voto per il servizio e ricevi un voto come utente. Sì, ma su quali basi? Sui fatti, sulle impressioni o su reciproche falsificazioni? Nessuno vuole un brutto voto: né chi offre, né chi riceve. La pratica delle recensioni reciproche induce ad agire tatticamente: io sarò generoso e tu pure ed entrambi saremo felici delle 5 stelle da esibire. La civiltà digitale tutta scruta torbide trasparenze che nulla di oggettivo lasciano intravedere.

PINOCCHIO CERTIFICATO.

Basta un buon certificato per attestare che le proprie bugie non sono bugie. I colossi tech consumano ed inquinano sempre di più? Che importa. Basta fare incetta dei controversi certificati Rec (renewable energy certificates) per proclamarsi santi, divinamente green. Un mercato delle indulgenze dove tutti barano. Dai peccatori al morigerato prelato del potere burocratico occultato.

PINOCCHIO GIORNALISTA.

Tutte le news sono fake news. E il tuo fact checking è più fake delle mie fake news. Ne dico più io, no io, ma per sbaglio. Mamma mia che contest. Il giornalismo odierno non può più permettersi d'investigare e verificare scrupolosamente. Niente soldi per i giornalisti uguale a informazione errata o pilotata (se pagata!). Il crollo delle entrate (lettori) ha portato al crollo delle difese contro le bugie e della qualità degli articoli ora confezionati per dare ai lettori ciò che vogliono sentire, o che devono sentire, piuttosto che una ragionevole esposizione dei fatti. Questo spiega anche il crollo della fiducia nelle istituzioni "produttrici di verità", come appunto i media.

PINOCCHIO SOCIAL.

Ai pinocchi piace socializzare. Infatti Facebook è Fakebook anche se prima fa fact checking (altre bugie con il bollo verità) e poi non lo fa più. Si vorrebbe comunque correre ai ripari, più che legittimo, visto che idee bizzarre circolano ovunque e troll di professione disseminano la rete di false notizie. Ma non si riesce. Il vero dramma, però, è un altro e si chiama economia cognitiva: gestire le scarse risorse di attenzione. Il nostro cervello è abbastanza pigro e ci spinge inconsapevolmente a ignorare quei fatti che potrebbero costringerci a lavorare duramente. Ma dobbiamo farcene una ragione, anche al lavoro, quest'epoca pretende un surplus di lavoro cognitivo.

PINOCCHIO PESTE.

Società dell'informazione. Ora che ne siamo

immersi fino al collo sappiamo che è una peste. A ogni ora del giorno siamo inondati di messaggi e per ogni argomento vengono pubblicati in brevissimo tempo studi contrastanti che si annullano a vicenda. E chi cerca qualcosa la trova, sì, velocemente, ma assieme a una miriade di altre risposte a domande non poste. Anche se siamo informati su tutto in tempo reale, non sappiamo più nulla sulla situazione reale. Raccogliamo troppo per venirne a capo. Quindi abdichiamo, soffocati dalla bolla e balla informativa. Inutile rodersi il fegato. La peste è un roditore che non lascia scampo.

PINOCCHIO APOCALITTICO.

Il verosimile spinto all'inverosimile. L'apocalisse viene annunciata quotidianamente dai quotidiani. Per fare concorrenza ai social è guerra all'ultima iperbole. Understatement? Mai sentito parlarne. I toni non sono mai pacati. Il linguaggio non è mai asciutto o misurato. C'è sempre qualcuno che insorge. C'è sempre qualche appello drammatico. C'è sempre qualche catastrofe imminente. C'è sempre qualche emergenza che non avrà mai fine. C'è sempre allerta e allarme per qualsiasi cosa, anche per una stupida giornata estiva un po' afosa. A furia di annunciare il diluvio universale per un po' di pioggia insistente, quando poi finalmente arriva, nessuno più ci crede e si ravvede rifugiandosi sull'arca.

PINOCCHIO IPNOTICO.

Non importa se qualcosa è vero: importa che sia creduto. Viviamo nell'incantesimo permanente. Morirà la Terra? Noi vi porteremo su Marte. Te la senti di non crederci? E, soprattutto, hai il tempo di farlo quando altre migliaia di promesse, sollecitazioni, video veri e falsi saturano ogni spazio quotidiano in una ipnosi senza più via di uscita e risveglio? L'opera prima di Jianwei Xun *Ipnocrazia. Trump, Musk e la nuova architettura della realtà* non ci dice niente di nuovo in assoluto ma molte intuizioni sono divertenti e pertinenti, come che la Gig economy non si limita a precarizzare il lavoro, induce a una trance lavorativa, dove l'autosfruttamento viene vissuto come libertà.

SO WHAT? TAGLIA QUEL NASO!

È sempre la solita storia. Bisogna fare come San Tommaso che ci credeva solo se ci metteva il naso. Già un buon inizio quando si parla di Pinocchio. Infatti, smascherare un naso rifatto troppo lungo è relativamente facile, smascherare un fatto rifatto, decisamente più difficile. Non sai mai come e dove è stato ritoccato. È questa la bellezza di parole e numeri: ingannano più del bisturi. Allora? Allora non è più asino chi non legge ma asino chi non indaga. Tempo di mindful(busi)ness: il business con la "mente piena". Di cosa? Di consapevolezza radicale (che va alla radice del proprio stato cognitivo).

Falsissimo bellissimo

“ 5 milioni di visualizzazioni. È questo l'ammontare fin qui raggiunto dal video sulle bugie di Fedez e Ferragni del nuovo format di Fabrizio Corona su Youtube, *Falsissimo*. Per intenderci, la rete di punta Rai 1, nella fascia oraria prime time, macina una media di 4 milioni e 175 mila spettatori, secondo i dati Auditel 2024. D'accordo, i dati Auditel sono un mito distorto, un bluff, una simulazione con un campione irrisorio per giustificare entrate e uscite, ma perbacco, alla fine il falsissimo è bellissimo per tutti. O, per dirla con Gaber: non ho paura del Corona in sé, ho paura del Corona in me.

”

PINOCCHIO SCIENTIFICO

DR. JEKYLL E MR. HYDE

↳ THOMAS BIALAS

Una volta la letteratura ci proponeva lo scienziato pazzo. Non aveva però ancora fatto i conti con lo scienziato imbrogliatore. In pubblico predica verità mentre nel privato razzola malvagia falsità. Ma non è l'unico problema della ambivalenza della scienza.

Il Doctor Jeekyll e mister Hyde aggiornato ai tempi odierni funziona così. Strafare, barare, incantare ed emulare i grandi ricercatori di cui, in fondo, non si è degni. Misfatti al posto dei fatti. Vanitosa e profittevole megalomania da esibire (gridando e sgambettando), nei talk show come un qualsiasi aspirante concorrente a stupidi contest per diventare famosi. Pura arte "cirscienze". Nulla di strano. E non è questione di «eh sì, la società dello spettacolo (titolo anche dell'ottimo libro e docufilm in bianco e nero di Guy Debord) appiattisce tutto». È questione di apparire ciò che non si è (fatto) facendo sparire dati e verità. Detto in napoletano: tu vuò fa' camuffà! Già nel 2005 l'epidemiologo e professore della Stanford University John Ioannidis pubblicò il celebre *Why most published research findings are false*. In tempi più recenti la microbiologa olandese e consulente per l'integrità scientifica Elisabeth Bik mostrò che il tasso di frode nel mondo della scienza è in realtà molto maggiore di quello che si sospettava. Nel 2023 gli articoli scientifici ritrattati e rimossi hanno raggiunto il record di 10 mila, come riportato dalla rivista *Nature*. Falsificare per sempre più pubblicare. Publish

or perish, come dicono gli anglosassoni. E la ricerca? Spesso farlocca – come denunciava anni addietro il professore e "barone" Emilio Campos – pagata dalle aziende e svolta dal loro personale per brevettare i prodotti, ma firmata dai docenti universitari consenzienti che così mandano in circolo conoscenza di fatto contraffatta. Poi ci sono i bugiardi piccoli piccoli. I lillipuziani che si annidano sotto i protettivi tetti della "azienda montagna". I patteggiamenti per truffa delle grandi case farmaceutiche sono noti e riscontrabili addirittura su Wikipedia. Addirittura perché spesso Wiki scrive panzane per voluta manipolazione. Ma il vero capolavoro è il bugiardino, il foglietto illustrativo dei farmaci, chiamato forse così, come precisa l'Accademia della Crusca, perché negli anni di boom della farmacologia, si tendeva a sorvolare su difetti ed effetti indesiderati esaltando solo i pregi e l'efficacia. Non vere e proprie "bugie" ma piccole bugie. Un bugiardino che ometteva informazioni importanti e magari compromettenti. Ora le cose sono un pochino migliorate ma quasi nessun paziente legge attentamente i bugiardini forse per timore delle bugie pubblicitarie. E, certo, sospettiamo che ci sia un Pinocchio in quel blister, ma, diamine, sto male o penso di stare male, meglio non indagare. Ma forse la vera bugia della scienza è l'onniscienza ingiustificata. I famosi teoremi di incompletezza – che sottintendono i limiti della conoscenza umana – di Kurt Gödel, uno dei più famosi logici di tutti i tempi, ci dicono una cosa pazzesca: esistono verità indimostrabili. Non sono un logico, ma mi vengono in mente per analogia i meridiani che, secondo la medicina tradizionale cinese, scorrono lungo il corpo umano come canali di energia. Un po' come i chakra così cari alla tradizione indiana e allo



yoga. Siccome non si possono misurare (ad oggi), allora non esistono, come verità. Che è come dire che i movimenti dei pianeti non esistono finché non esiste il cannocchiale per osservarli. E, mentre il vero scienziato dubita e resta umile, lo scienziato zittisce e domina con dogmi che chiudono le porte spesso con appropriazione indebita della conoscenza altrui. Decido io, occidentale, i protocolli del vero yoga (è davvero così: vedi il mindfulness,

in sostanza uno scippo e riclassificazione di sapienza orientale per generare altro valore o le certificazioni per insegnare). Il che ci porta ad un'altro curioso fenomeno: il negazionismo cognitivo. Ignoriamo ma deploriamo e snobbiamo coloro le cui conoscenze non condividiamo ma manco conosciamo. Ridiamo di quello che non approviamo, ma alle fine una risata ci seppellirà. Bakunin docet.

È scientifico. Bisogna archiviare Pinocchio

“ Inutile smascherare le bugie se non si conserva la memoria. Di fronte al degrado della conoscenza ciò che possiamo, anzi dobbiamo, fare, a livello individuale ma anche aziendale, è la documentazione e costruzione di un archivio della inconoscenza dove stipare tutto il male, le contraddizioni e le bugie.

La scommessa dei grandi bugiardi potenti è imporre la loro narrazione nonostante l'insostenibilità. Per non farli vincere bisogna catalogare. È un po' come la polizia che per contrastare la pedopornografia deve tenere traccia e classificare ogni schifezza. Di questi archivi ne ho parecchi. Funzionano.

”

PINOCCHIO ARTIFICIALE

OCCHIO VEDE, CUORE NON DUOLE

Ormai, il costo di produzione di un'immagine o video falsi è prossimo allo zero e ben presto non potremo più fidarci dei nostri occhi e delle nostre orecchie. Dirò di più: tra qualche anno, potremo fidarci solo di ciò che si trova a un metro di distanza da noi. Tutto il resto – foto, registrazioni vocali, video – potrà essere facilmente falsificato con l'aiuto dell'IA. Non si potrà più dire se, ad esempio, una persona in videoconferenza sarà reale o simulata da un computer.



THOMAS BIALAS

Joseph Stalin e Mao Tse-tung erano noti per aver fatto ritoccare le foto dei loro rivali politici e l'elenco delle fake news storiche potrebbe essere allungato all'infinito. La grande differenza è che un tempo era costoso produrre e diffondere i falsi e spesso il risultato lasciava a desiderare. Per questo motivo erano riservati ai ricchi e ai potenti. Oggi, con un po' di pratica, chiunque può produrre un'immagine dall'aspetto ingannevolmente reale, come quella famosa e ormai canonica del Papa in piumino.

DEEPPFAKE: TUTTO QUELLO CHE SAI DI ME È FALSO.

Bugie in rete. «Senti, non è vero che è falso, ed è falso che è vero». Eh? Pronto? Ma chi parla? Difficile oggi dirlo. Curriculum falso, profilo LinkedIn falso. E fin qui tutto regolare. Ma quando anche il candidato con cui stai chiacchierando non è reale, ma è un rappresentante digitale, un avatar, beh, allora, diventa seccante. Come il futuro deepwork: algoritmi che consentono ai candidati di barare per essere in linea con la posizione del lavoro. Sono anni difficili.

Nel 2024, come riporta Bloomberg, un alto dirigente della casa di Maranello è stato vittima di una tentata truffa tramite deepfake. Per fortuna il manager è riuscito a sventare la frode – che consisteva in un finto amministratore delegato della Ferrari a caccia di informazioni sensibili – dopo vari astuti passaggi. Ecco, di questi tempi bisogna essere sempre in allerta e astuti. Voci clonate, video manipolati, messaggi che traggono in inganno. Menzogna, falsità, fandonia, frottola, balla, panzana, ciancia, favola, storia, impostura, inganno, invenzione, simulazione o, paradossalmente, addirittura verità?



Quanta fatica non sprecata. Perché qui si tratta di lottare per venirne a capo. Non facile. Magari se si guarda molto da vicino, si può vedere, ogni tanto, un piccolo “AI generated” nel video, come marchio di garanzia e/o di avvertimento. Ma chi guarda da vicino online? E anche su siti web (ex) affidabili come quelli delle grandi testate giornalistiche, vengono visualizzati annunci pubblicitari che mostrano foto con notizie fuorvianti. Se poi clicchi sul presunto messaggio finisci su una pagina che assomiglia a un sito di informazioni serio (talvolta clonato) dove queste notizie prendono vita in un miscuglio di deepfake e falsificazione umana. Per inciso: i falsari stanno generando miliardi di dollari in tutto il mondo con queste truffe profonde. Difficile fermarli: oggi gli annunci online vengono visualizzati automaticamente e non vengono più controllati in anticipo. I grandi media rimuovono le pubblicità o similnotizie ingannevoli dalle loro pagine quando vengono segnalate, ma alla fine rimane un gioco del gatto col topo con i criminali. Come se non bastasse, i deepfake possono, almeno allo stato attuale, essere smascherati solo attraverso analisi molto complesse. E in futuro? Web che pullula di chatbot indistinguibili dalle persone reali che intervengono in ogni discussione politica ed economica. A causa dei numerosi falsi, le registrazioni audio potrebbero non essere più considerate prove in tribunale. Contenuti erotici e pornografici creati dall’intelligenza artificiale, con la possibilità per gli utenti di modificare contenuti e attrici/attori in tempo reale. Dunque, da deepfake a deepporn. E poi, i deepfake scatenano guerre o conflitti facendo circolare falsi video di rivolte, crimini contro l’umanità o colpi di stato provenienti da paesi stranieri. Ma questo accade già da tempo.



L'inganno orale di Orson Welles e la Guerra dei Mondi. Le famiglie americane si stavano rilassando ascoltando la radio quando, improvvisamente, il radiogiornale della CBS annuncia una notizia drammatica: gli alieni avevano attaccato il New Jersey!

*È chiaro che il pensiero
dà fastidio
Anche se chi pensa
è muto come un pesce
Anzi un pesce
E come pesce è difficile
da bloccare
Perché lo protegge il mare
Com'è profondo il mare*

*Così stanno bruciando
il mare
Così stanno uccidendo
il mare
Così stanno umiliando
il mare
Così stanno piegando
il mare*

*Certo, chi comanda
Non è disposto a fare
distinzioni poetiche
Il pensiero come l'oceano
Non lo puoi bloccare
Non lo puoi recitare*

↳ LINK:

Sing a song
Come è profondo il mare
<https://www.youtube.com/watch?v=ThA3luuqefg>

DEEPPFAKE: COME È PROFONDO IL TREND?

Molto. Trend, a buon diritto, già mainstream. Ma iniziamo con un primo passaggio didascalico. Per deepfake si intende la creazione di immagini, video o materiali sonori che appaiono realistici ma che sono il risultato di una manipolazione mirata. Dietro ci sono persone che utilizzano reti neurali artificiali e modelli generativi sofisticati. Già nel lontano 2019 sono stati contati 14.768 deepfake online in tutto il mondo, l'84% in più rispetto al dicembre dell'anno precedente. Oggi, l'intero corpo umano può già essere rappresentato (in modo manipolativo) in immagini in movimento non distinguibili da quello reale. Possiamo anche chiamarlo full body deepfake. Se gli sviluppi della tecnologia deepfake continueranno a progredire, è ipotizzabile che in futuro le persone possano cambiare la propria identità come un paio di scarpe. Il colore degli occhi, la statura o le caratteristiche di genere potrebbero essere modificate a piacimento in video e foto. Oltre ad aumentare l'influenza sulle strutture politiche e mediatiche, il deepfake come mezzo di manipolazione nella comunicazione quotidiana cambierebbe radicalmente il modo in cui le persone interagiscono tra loro. La società si troverebbe in un ambiente di costante sfiducia, che prima o poi potrebbe portare al collasso sociale. In un mondo del genere, non sarebbe chiaro chi si ha realmente di fronte. Anche se i falsi venissero smascherati di volta in volta, i dubbi sull'affidabilità rimarrebbero, soprattutto per quanto riguarda la propria percezione e i propri sensi. La perdita di fiducia metterebbe a repentaglio un gran numero di interazioni interpersonali compresi i rapporti fra partner commerciali. La manifestazione dell'attuale connotazione negativa dei deepfake favorirebbe ulteriormente l'erosione della fiducia. Peccato, perché il potenziale positivo in aree socialmente rilevanti è stato finora poco discusso e diffuso dall'opinione pubblica. Per dire: le lezioni scolastiche, o i musei, potrebbero essere

arricchiti da "testimonial deepfake" virtuali per rendere la storia più tangibile, oppure le persone mute potrebbero ricevere una "voce deepfake" udibile nella società. Ecco, il deepfake potrebbe anche portare a risultati positivi. Potrebbe. Nel frattempo cosa c'è da aspettarsi? Una buona parte dei ricercatori, pensatori e scienziati teme che, con i software open source a basso costo, chiunque sarà ben presto in grado di produrre deepfake in modo facile e conveniente. È opinione diffusa che il problema dei deepfake si aggraverà ulteriormente in futuro. Già oggi le foto possono essere modificate in film e video in meno di otto secondi. Un recente studio dell'INFAS (Institute for applied social sciences) di Bonn ha rilevato che quasi il 40% degli intervistati ha già un basso livello di fiducia nel prossimo. Una progressiva perdita di fiducia alimentata da deepfake potrebbe mettere sottosopra (con effetti nefasti) l'intera società civile futura. Per non parlare delle aziende, fortemente e rischio. Dopo la cybersecurity siamo già alla **deepsecurity**.

DOMANDE

- 1) Qual è l'impatto sulla giustizia, sulla politica, sui media e sulla società quando le affermazioni non solo vengono falsificate, ma anche quelle vere possono essere diffuse e dichiarate credibilmente "false" (futuro post-fattuale)?
- 2) Quali sono le conseguenze personali e sociali se le persone perdono fiducia non solo negli altri, ma anche in se stesse? Cosa significano i deepfake per il futuro della conoscenza?
- 3) Esistono contromisure che potrebbero essere sviluppate in futuro per riconquistare la fiducia che le persone hanno perso l'una nell'altra?

DICIAMOLO: I PIÙ SONO STATI A SCUOLA DAL PAPPAGALLO LA MOLTIPLICAZIONE DELL'INCONOSCENZA

┐ THOMAS BIALAS

EFFETTO PAPPAGALLO.

Tecnicamente non è una bugia vera e propria, ma è come se lo fosse per l'inconsistenza dell'informazione che si perpetua all'infinito. Un po' schema Ponzi e un po' palla che rimbalza senza mai fermarsi. Ma procediamo con ordine. Nel 2022 scrissi nelle avvertenze del mio libro *30 trend per il 2030* che nel 2030 il 90% dell'informazione generalista disponibile sul web sarà gestita da software, senza che un dito umano sfiori una tastiera. Perentorio. Ma era una boutade, più che una opinione una improvvisazione retorica, con una cifra sparata, enfaticamente, a casaccio, per avvisare i naviganti che iniziava l'era dei contenuti sintetici (con o senza l'IA). Per i lettori, in fondo, nessun vero rischio. Poche storie. Diversa la storia che racconta l'autore tedesco Holger Volland nel suo recente saggio *Overload*. Una storia fra le tante ma sintomatica per il devastante effetto pappagallo. Eccola un po' rimaneggiata e commentata. Un rapporto di Europol del 2022 stima che entro il 2026 il 90% dei contenuti online sarà generato dall'intelligenza artificiale. Questo almeno era scritto nero su bianco nel report *Ghost in the machine* del Norwegian Consumer Council. Caspita. Nove contenuti su dieci entro il 2026. Praticamente domani. Questa percentuale così

categorica e tonda circolava anche su altre fonti convenzionalmente (ma per me erroneamente) classificate come autorevoli. Per esempio si trovava sul quotidiano *New York Times* e sulla blasonata rivista scientifica *Nature* la quale spiegò – citando come fonte il paper *The age of synthetic realities* che a sua volta aveva preso quel dato da *Synthetic reality & deep fakes impact on police work report* – che «esperti e scienziati ipotizzano che entro pochi anni il 90% dei contenuti in rete sarà artificiale». Insomma, il dato continuava a circolare con il timbro retorico “experts believe in”. Non proprio una garanzia. Alla fine venne fuori che tutti facevano riferimento a (e tesoro di) un'unica fonte. Un saggio del 2020 di una tale Nena Schick dal titolo accattivante *Deepfake: the coming infocalypse*. In effetti, nel libro, questo 90% finalmente appare nella sua reale “configurazione”: un'intervista al fondatore della startup Sythesia, una società di generazione di media sintetici che sviluppa software per creare contenuti video generati dall'intelligenza artificiale. L'imprenditore non ha dubbi e vede, prevede e stravede per questa cifra che cambierà il futuro. Bene. Così una sola persona, proprietaria di un'azienda che fa soldi con i media sintetici, ipotizza che il 90% dei video,

etc. in rete sarà fra 3-5 anni, dopo la pubblicazione del libro, artificiale? Cioè: questa è la fonte esperta su cui si basa un'enorme rete di citazioni, tra cui giornali blasonati, istituzioni e documenti scientifici della Commissione Europea? Attenzione. Questo non è un caso isolato ma la prassi consolidata nell'era, digitale, dell'incontrollabile veicolazione dell'informazione. Ripetere all'infinito contenuti mai verificati per benino. E, bada bene, non per malafede (propaganda) – che comunque sarebbe confortante perché ancora comporta il controllo della situazione – ma, invece, per troppa fede nelle fonti ex autorevoli che come dei pappagalli-tacchini gonfiano il petto e si citano a vicenda finché l'inconsistenza improvvisamente diventa verità percepita da tutti.

100% PAPPAGALLO?

Ovviamente l'IA, ergo i contenuti sintetici, amplifica il problema perché sai, qui puoi vomitare contenuti all'infinito, senza mai riposarti e riprendere le forze. Algoritmi pappagallo che diffondono e sfruttano gli umani come corrieri «toc toc, ti ho fatto un bel pacco di notizie, eccolo». Contenuti, fonti, citazioni, statistiche, rimandi a fantomatici esperti, che sia il 60%, il 70% o il 90% di contenuti sintetici generati da algoritmi poco importa. Importa sapere che già oggi i media sintetici, cioè i contenuti artificiali, si trovano ovunque: nelle notizie, nella pubblicità, nelle promozioni, nei social media, nella musica, nelle immagini in movimento, nei libri, nelle riviste, nei podcast, nei giochi, nelle metafore, nell'educazione, nell'arte, nella scienza, nella pornografia. In poche parole dappertutto. In futuro, sempre più contenuti, incluso persone (digitalizzate come perfette copie credibili) saranno prodotti sinteticamente o, almeno

in parte, da macchine. Questo è abbastanza chiaro. In alcuni settori si toccherà (opinione) il 100%. Nessun settore sarà risparmiato. Ora, nessun essere umano sarà mai in grado di stabilire con esattezza se abbiamo a che fare con il 90% o il 99% di contenuti sintetici, anche perché i confini sono troppo labili tra i contenuti creati autonomamente dall'IA in perfetta solitudine e i contenuti fatti in partnership con gli esseri umani (quelli che le danno la pappa pronta) o magari modificati dagli esseri umani sfruttando gli strumenti di intelligenza artificiale. Ormai è un corpo unico. Un orrendo centauro metà uomo metà macchina. Sarebbe consolante o almeno auspicabile monitorare attentamente la qualità dei dati utilizzati per addestrare l'IA. Ironia della sorte, questo porterà a una vera e propria caccia ai contenuti di qualità prodotti ancora dall'uomo, almeno negli anni a venire. Questo però è già tema della sezione 3 Nextknowledge e della nascente figura del manager d'inchiesta o Chief disinformation officer.

IL PAPPAGALLO CHE PARLAVA TROPPO

A vanvera. Il docente, medico, manager, professionista, giornalista (continuate l'elenco a piacere) pappagallo, ama ripetere meccanicamente e acriticamente parole, pensieri e modi di qualcun altro. Il risultato? Sta tutto in un lamento: "mi sono smarrito con tutto sto garrito" confessa il

lettore che ha ben donde di lamentarsi. Perché dove ti giri c'è un uccello colorato sul tuo cammino che incanta e seduce come le sirene di Ulisse. Solo che qui non c'è nulla da scoprire e conoscere.

IL LINK:
Sing a song
Il pappagallo
<https://www.youtube.com/watch?v=OrlimX1zNbo>

*Fahrenheit 451, François Truffaut.
In un prossimo futuro la lettura
è vietata e i libri sono bruciati
da individui vestiti da pompieri,
attrezzati allo scopo.*



LA CRISI EPISTEMOLOGICA

E così parlò Obama.

«Se non abbiamo la capacità di distinguere quello che è vero e quello che è falso, allora per definizione il mercato delle idee non funziona. E dunque, per definizione, la democrazia non funziona. Siamo entrati in una crisi epistemologica».

LA CRISI EPISTEMOLOGICA SI ALLARGA A TUTTI I SISTEMI DECISIONALI COMPRESO IL MANAGEMENT

L'attualità parla chiaro. Stanno cambiando i pilastri sui quali si fonda quella conoscenza comune che fa da contesto per le decisioni collettive. Schemi e narrative che avevano funzionato per quarant'anni sono stati soppiantati da una potente ondata critica. Una delle sue conseguenze, quella probabilmente più dibattuta, è stata una profonda ridefinizione della visione del mondo e delle conseguenti scelte politiche in un gran numero di paesi democratici.



LUCA DE BIASE

L'epifenomeno è molto chiaro. La richiesta generalizzata di un cambio di rotta appare, in effetti, come il risultato più evidente dell'anno elettorale, il 2024, durante il quale almeno 50 stati hanno chiamato gli elettori alle urne: questi, nella gran parte dei casi, hanno indebolito o rovesciato le maggioranze di governo.

Alle origini di tutto questo ci sono evidentemente tensioni sociali ed economiche fondamentali. Ma anche trasformazioni culturali. E un nuovo processo di formazione della conoscenza comune. Negli Stati Uniti, per esempio, il cambiamento politico è avvenuto nel quadro di una grande revisione del modello di costruzione del consenso, realizzata nel corso di un quindicennio nel quale la demolizione dei modi tradizionali di valutare le politiche tradizionali ha aperto la strada alla loro sostituzione con una drastica semplificazione dell'argomentazione. Nel corso di una lunga intervista all'*Atlantic*, l'ex presidente Barack Obama ha analizzato questo cambiamento, mettendo in luce le responsabilità dei grandi media di destra e delle piattaforme digitali che ha definito "non interessate" a comprendere il loro impatto sulla democrazia. «Non credo che le compagnie tecnologiche siano interamente responsabili» ha detto, «perché il cambiamento è cominciato prima dell'avvento dei social media. Ma è chiaro che i social media hanno amplificato il fenomeno. Io conosco chi guida queste aziende. Ci ho parlato. Affermano di essere più simili a compagnie telefoniche che a editori, con un'insistenza che non ha senso. Queste aziende stanno invece

operando scelte editoriali molto precise, talvolta esplicitamente, più spesso seppellendole nei loro algoritmi». E la conclusione di Obama è diventata piuttosto famosa: «Se non abbiamo la capacità di distinguere quello che è vero e quello che è falso, allora per definizione il mercato delle idee non funziona. E dunque, per definizione, la democrazia non funziona. Siamo entrati in una crisi epistemologica».

Una crisi epistemologica. Non è un linguaggio tipico dei politici contemporanei. E Obama non è un tipico politico contemporaneo. La banalità del potere attuale non si preoccupa della crisi epistemologica. Afferma quello che vuole e lo persegue senza aprire a una discussione sulle conseguenze. Il potere che si vuole autocraticamente innovativo contesta le regole, le norme consuetudinarie, persino la buona creanza e, di certo, non apprezza il metodo che serve a distinguere il falso dal vero: nella cultura del nuovo potere, l'innovazione non può essere frenata e tanto meno può essere limitata dalle sottigliezze dell'epistemologia.

Tutto questo si manifesta nella politica ma non è assente da qualsiasi altro luogo delle decisioni collettive. Le scelte sulla sanità e la fiducia nella scienza, sempre più spesso distaccate dalle osservazioni empiriche e immerse in sistemi di credenze più o meno fondate, sono a loro volta sottoposte a una crisi epistemologica. E non si può negare che anche molte scelte finanziarie siano spesso operate per ragioni meno che razionali e più relative all'approvazione o disapprovazione degli investitori per gli orientamenti delle aziende su questioni quali la sostenibilità e altro. Anche le scelte del management, in questo contesto, potrebbero finire per essere operate in assenza di un chiaro sistema di osservazioni empiriche e in base a orientamenti pregiudiziali. La crisi epistemologica non si limita alla politica, ma si allarga a tutti i sistemi decisionali.

Ma nell'evoluzione della conoscenza, una crisi epistemologica ha conseguenze. Diceva Jacques Derrida: «Noi siamo degli eredi». Elaborando su quanto dice il filosofo francese e viene commentato da Stefano Moriggi e Mario Pireddu nel loro libro *L'intelligenza artificiale e i suoi fantasmi*, si può esplorare l'importanza strategica dell'epistemologia in qualsiasi contemporaneità. La conoscenza ereditata dall'esperienza storica precedente non è un dato ma un compito che si svolge in ogni presente, scrive Derrida: il compito di selezionare ciò che arriva dal passato e viene trasmesso in avanti.

Come avviene questa selezione? Evidentemente c'è un modello mentale che genera aspettative che conducono a decisioni che si trasformano in azioni: ma la profondità epistemologica del rapporto tra il modello e le osservazioni prima e dopo l'azione cambia la prospettiva. Una maggiore profondità epistemologica influenza le scelte operate da una società perché la ricchezza delle idee, la qualità degli obiettivi, la direzione della progettazione modificano il modello che guida il rapporto tra aspettative e decisioni: se si sceglie pensando alla relazione tra l'azione e le sue conseguenze, allora la sofisticatezza o banalità di quel pensiero influenza il risultato.

Il modello assomiglia a una sorta di "setaccio" che serve a selezionare la conoscenza utile per operare decisioni: la conoscenza ereditata e quella che si forma nella contemporaneità. La forma di quel setaccio può essere molto diversificata: può essere un insieme di teorie, pregiudizi, credenze o anche un insieme

organizzato di domande. Questo setaccio può essere più tecnico o più letterario: nel primo caso si concentra sugli aspetti funzionali del sistema analizzato, nel secondo caso si apre a un approccio interdisciplinare, come le tetradi di Marshall McLuhan. In tutti i casi, l'obiettivo è quello di connettere l'esperienza acquisita con la nuova conoscenza che deriva dalla ricerca contemporanea.

In proposito, il metodo scientifico ha meritato biblioteche di riflessioni che non occorre ricordare ma che nell'insieme servono a valutare l'importanza delle regole per costruire conoscenza comune. Secondo Michael Strevens, al di là delle grandi interpretazioni epistemologiche, un dato appare emergere: il metodo scientifico è un processo che serve a creare consenso o dissenso intorno alle teorie, un processo fondato su una discussione che si basa sui fatti. Nei casi migliori, a differenza dei sistemi di credenze, il metodo scientifico arriva a generare conoscenze relativamente stabili e tali da spiegare effettivamente il funzionamento della realtà.

È un insegnamento che travalica il confine della ricerca scientifica e può indirizzare la discussione in qualsiasi contesto, quando l'obiettivo è un'innovazione del pensiero da ottenere con la partecipazione di tutti e non con l'imposizione di qualcuno. L'abbattimento delle regole epistemologiche si rivela un freno all'innovazione, ma anche alla discussione aperta: trovare un terreno comune nei fatti è la premessa ineludibile della scienza, della democrazia e persino di un buon management. Perché le scelte non si esauriscono nell'atto di decidere, ma contengono di fatto tutto il percorso di informazione e deliberazione che lo precede e la valutazione dei risultati che lo segue. La crisi epistemologica è appunto una crisi delle decisioni fondate sui fatti. Senza una conoscenza fondata sui fatti non ci può essere un obiettivo condiviso da perseguire, ma soltanto una volontà che si impone. Il che aumenta le probabilità di errore.

↳ INFO:

Jeffrey Goldberg,
Why Obama fears for our democracy.
The Atlantic, 16 novembre 2020
<https://www.theatlantic.com/ideas/archive/2020/11/why-obama-fears-for-our-democracy/617087/>

Stefano Moriggi e Mario Pireddu,
L'intelligenza artificiale e i suoi fantasmi. Vivere e pensare con le reti generative.
Il Margine 2024

Marshall McLuhan, Eric McLuhan,
Le tetradi perdute di Marshall.
McLuhan, Il Saggiatore 2019

Michael Strevens,
La macchina della conoscenza. Come l'irrazionalità ha creato la scienza moderna.
Einaudi 2021





L'INCONTINENZA DELL'INCONOSCENZA

Non lasciare traccia.

Non trattenere quanto erroneamente e impropriamente
assorbito è un bene o male? Chi si libera cammina leggero
e leggiadro ma chi non conserva memoria ricorda solo
la dieta (fonte) sbagliata di cui si nutre all'infinito.

LA BULIMIA COGNITIVA

Diceva Feuerbach: «L'uomo è ciò che mangia». Complimenti allo chef. In meno di mezzo secolo siamo riusciti a devastare il corpo. Al grande boom economico (accumulare denaro), ha corrisposto fatalmente l'altrettanto grande boom fisico (accumulare peso). Non scoppiamo più di salute. Scoppiamo e basta. E non solo di cibo. Ma, soprattutto, di conoscenza mal (o mai) digerita.



THOMAS BIALAS

«I know what I like, and I like what I know; getting better in your wardrobe, stepping one beyond your show». *Selling England by the Pound Genesis*

La maggioranza delle persone non conosce le origini, gli ingredienti, i processi e gli effetti di ciò che mangia. Non sappiamo quello che mangiamo. Non ne abbiamo la minima idea. In fondo, il cibo è l'esempio simbolico definitivo. Ignoro, ma divorso cose di cui non so niente. Bado alla confezione. Bado a "l'immagine ha il solo scopo di raffigurare il prodotto" e alle promesse pubblicitarie. Bado alla forma, non alla sostanza. Una forma che deforma il corpo. La stessa cosa accade per la mente che ormai si nutre solo di informazione che non è altro che pura o, meglio, impura raffigurazione o rappresentazione, che poi è il primo significato etimologico d'informatio. Una contraffazione dell'informazione che è forse ben più grave della contraffazione alimentare. L'imitazione della conoscenza mediante repliche non autorizzate del prodotto originale. Se vi guardate attorno vedrete sempre più persone talmente intente ad abbuffarsi d'informazione che non si prendono il tempo di pensare. Così, se vi capita di parlarci, ve le vomiteranno addosso senza un minimo di digestione, proprio come fanno i bulimici patologici. Bulimia cognitiva che non è altro che un repertorio di frasi fatte che in questa epoca degenera nella totale incontinenza dell'inconoscenza. Non so cosa ho impropriamente assorbito e non trattengo nulla dentro di me per un'eventuale autocritica. Una cosa mai vista prima.



L'INCONTINENZA DELLA RANA.

Come direbbe lo Zen: tu sei il tè e il tè è te e tu sei la rana bollita di cui ti nutri. Il famoso principio della rana bollita di Noam Chomsky ci avverte che se getti la rana subito nell'acqua bollente, quella salta fuori all'istante; se invece la butti in acqua fredda e alzi pian piano la temperatura, la rana si adatta gradualmente al calore e, quando l'acqua si fa rovente, non ha più la forza di salvarsi e muore lessata. Noi siamo i lessi e fessi che ingurgitano panzane e propaganda in dosi sempre più massicce. L'escalation narrativa della guerra a tappe in crescendo è un perfetto e drammatico esempio. Ecco, noi non balziamo più fuori dal pentolone. Subiamo e ci immoliamo sull'altare dell'inconoscenza.

L'INCONTINENZA DELLE CONSEGUENZE.

Non trattenere quanto appreso dal passato. Il grande economista Keynes scrisse nel 1919 un libro straordinariamente visionario, *Le conseguenze economiche della pace*, in cui avvertiva, quasi disperato e esausto, l'élite mondiale, che le condizioni umilianti imposte alla Germania dopo la Prima Guerra Mondiale, avrebbero causato nel giro di due o tre decenni, un secondo conflitto e massacro mondiale. Profetico e inascoltato anche oggi che siamo governati da attori che improvvisano senza un chiaro copione in testa.

L'INCONTINENZA DEI PENSATORI.

Qualcosa di inedito sta accadendo. La più totale inconsistenza dei pensatori. Una cosa che aveva già denunciato nel lontano 2011 il filosofo e politologo Costanzo Preve quando disse: «questa è la prima epoca storica in cui gli intellettuali sono nella stragrande maggioranza più stupidi della gente comune». Oggi, la velenosa riflessione di Costanzo trova conferma quotidianamente e non solo nei talk show dove i presunti intellettuali dicono una quantità di stupidaggini molto maggiore di quelle che si sentono pronunciare dai tassisti. E non sempre

perché sono a libro paga. Questa è l'epoca di un livellamento verso il basso mai visto prima. Gli intellettuali non “leggono più dentro” (etimologia della parola) ma affogano in superficie senza mai scendere in profondità. Forse il problema è che non siamo ancora nella società post-post.

L'INCONTINENZA DEI POST.

L'imprenditore miliardario Elon Musk è solo (per visibilità) uno dei tanti buoni esempi dell'attuale stile di comunicazione e mania di postare messaggi di ogni sorta: tutto deve uscire. A pensare ci si può pensare dopo. Ogni persona e ogni azienda può finire nel mirino di una comunicazione che radicalizza l'incontinenza, in qualsiasi momento. È bene essere preparati a questo. E prendere le dovute precauzioni. Tappando i buchi in uscita. Perché se tutto è pubblicabile nulla è più verificabile.

L'INCONTINENZA DEI PENSIERI.

Non puoi trattenere pensieri se non ne hai più. In un passato non troppo lontano era del tutto usuale, in treno, vedere persone che, quando non leggevano, non dormivano o non chiacchieravano con gli altri passeggeri, guardavano magari fuori dal finestrino immersi in chissà quali pensieri. Pensavano mentre osservavano distrattamente lo sfrecciare dei campi e delle case. Ma pensavano. Come tutti quelli nelle sala d'attesa del medico. Aspettare il proprio turno pensando ai fatti propri oppure osservando gli altri, sempre pensando. L'attuale inondazione mediatica, digitale e artificiale sottrae il tempo alla riflessione. Il diluvio costante di dati annulla il ragionamento e, dunque, la conoscenza.

L'INCONTINENZA DELLA DIPENDENZA.

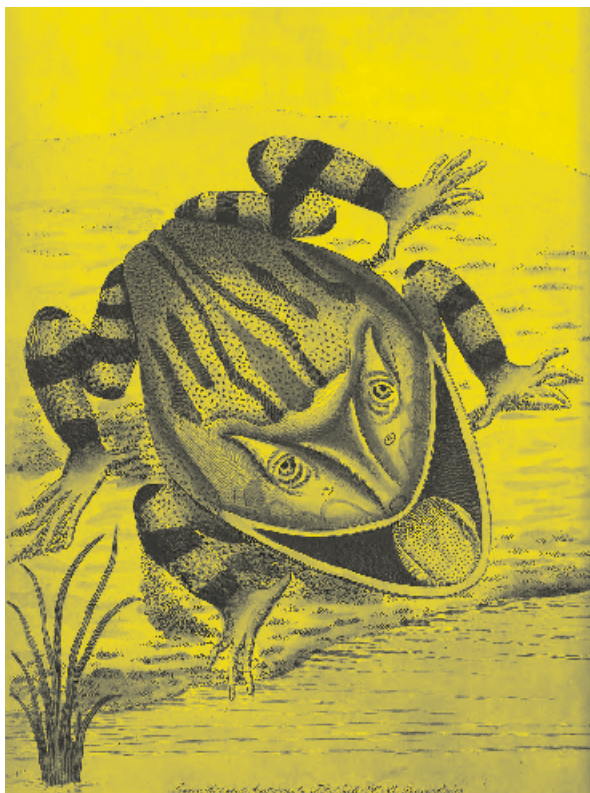
Euforia, beatitudine, motivazione. I social ci invitano a creare reel e video brevi come se non ci fosse un domani. Noi tutti scolliamo, scolliamo, scolliamo alla ricerca di una piccola dose di dopamina. Un dipendenza che costringe buona parte dell'umanità a restare attaccati al cellulare e ingozzarsi anche di inserzioni pubblicitarie (vero scopo). Non tratteniamo

nulla perché il reel è un processo mutuato dal cibo spazzatura, chimicamente studiato per generare un piacere che resta per poco in bocca. E non basta gridare in bocca al lupo per scongiurare il pericolo. Troppo tardi ormai.

L'INCONTINENZA DELLA RICERCA.

Piccola storia. Siamo nel 2018 e un tale Dan McCreary racconta su Medium come i Knowledge Graph di Google, che estraggono i fatti dai documenti di testo per riassumere le informazioni, promuovono le notizie false. La faccio breve. Lui è un fan e conoscitore di Charles Darwin, e, quando ha inserito il suo nome nel motore di ricerca, la prima citazione che è apparsa nel margine destro di Google (chiamato InfoBox summary) è qualcosa che Darwin non ha mai detto. È sbagliata e, anzi, l'ha detta in anni molto più recenti un tale Leon C. Megginson, un professore di economia. Poiché si tratta di una citazione attribuita erroneamente a Darwin molto tempo fa, l'errore continua a propagarsi su Internet come un virus. Il fatto che Google la inserisca come prima citazione nella pagina di Darwin dimostra addirittura la potenza della citazione. Sembra davvero qualcosa che Darwin avrebbe potuto dire. Ora, ogni studente che digita "Charles Darwin" nel motore di ricerca di Google la copierà e incollerà nella sua relazione scolastica, nel suo blog o altro, che a loro volta verranno ripresi dal motore di ricerca di Google e la posizione in classifica continuerà a salire. La probabilità che Google abbia ragione diventa ancora più forte. Un ciclo infinito di falsità e fake news. Con Internet e i motori di ricerca abbiamo sempre un problema sistemico di ricerca della conoscenza. Soprattutto oggi. Chi cerca non trova più. Googlare è passé. Infatti: c'era una volta il motore di ricerca. Tu cercavi e lui si metteva in moto. Certo, magari ti fermavi alla seconda pagina dei risultati e, certo, era limitante come metodo di ricerca perché ti fermavi alla superficie. Per giunta spesso commercialmente o politicamente pilotata. Ma almeno un pochino di scelta si percepiva. Ora, con i nuovi "answer engine" tutto cambia. Tu utente inserisci in una finestra di dialogo una

domanda formulata liberamente e il programma di IA l'analizza e cerca le risposte adeguate (a sua discrezione) su Internet. Non c'è più bisogno di cliccare su elenchi di siti web. Da motore di ricerca a macchina delle risposte, tipo oracolo. Questa è una vera e propria rivoluzione, perché cambia radicalmente il modo in cui le persone cercano informazioni online. In realtà, non si cerca (non si fa ricerca) ma si trova. Positivo? Forse no. Inevitabilmente, la stragrande maggioranza dopo un periodo più o meno lungo (assai breve per i giovani) di "educazione" non farà più nessuna ricerca incrociando link e dati (anche contrastanti), ma si limiterà a consultare il testo generato dal motore delle risposte. Potremmo chiamare quella in arrivo la generazione zero click e zero pensiero. Gartner prevede che entro il 2026 le ricerche sui motori di ricerca tradizionali diminuiranno del 25%. Questo avrà conseguenze a livello antropologico, ma anche per i media e il marketing. Perplessi? Allora provate a usare perplexity.ai.



IL GIORNALISTA INCONTINENTE

↳ THOMAS BIALAS

Non mi trattengo più. Devo raccontarne un'altra. La vecchia regola aurea del giornalismo è saltata. Le opinioni non sono più separate dai fatti ma camuffate da fatti inesistenti. È l'alba di un nuovo giorno. Quello del *Corriere del Tramonto*.

Cala il sole e il sipario. Lo spettacolo è finito o forse è appena iniziato. Questo declino prelude a qualcosa di più grandioso e spassoso. Infotainment? Sì, ma frullato con ingredienti manipolatori. Depurando la realtà dai fatti, ciò che resta è storytelling. È rimasto solo questo. Oramai tutto è storytelling, la sostanza è caduta in secondo piano. Vai al ristorante e il cameriere ti fa lo storytelling dell'impiattamento. Idem con patate per il giornalismo che ormai viene allestito con puri intenti coreografici e decorativi da buttare giù ed eliminare velocemente. Esattamente come i politici, dici oggi una cosa e domani la neghi e ne dici un'altra. Tanto la memoria è una competenza sopravvalutata. E quindi sì, sotto il foglio niente. Sopra, invece, tante cose da ridere. Come la celebrazione fatta dai telegiornali per gli ottant'anni del D-Day con lo sbarco degli alleati in Lombardia (non è una battuta, è proprio andata così nei tg del 2024). Media pieni di sviste (ipotesi migliore) ma anche di "pubbliche relazioni" e bolle e balle informative (ipotesi peggiore). Direte: è perdonabile. In tempi di emergenze (pandemie, guerre, cambiamenti climatici) l'informazione viene sostituita dalla propaganda e la stampa si concentra sulle notizie di scuderia e non sulla realtà (o ricerca della verità). Vero, ma la sciocchezze che ho letto e archiviato negli ultimi anni potrebbero riempire un libro di

1.000 pagine. Qui, infatti, la questione non è il "conformismo propagandistico" ma il livello d'avanspettacolo (involontario). Il vero problema non sono le fake news conclamate, ma le junk news. Il giornalismo spazzatura (ben confezionato, perché non avere niente da dire, ma saperlo dire bene, è prerogativa del buon giornalista) che intasa l'intestino mentale. Hai voglia poi a cercare notizie ricche di fibra per espellere le schifezze. Detto diversamente: il vero salto quantico (o uno dei tanti) è il passaggio dalla disinformazione (informazione intenzionalmente falsa) alla misinformazione (informazione accidentalmente falsa). Poi ci sono l'ingerenza e la concentrazione. Quando qualcuno, come Vanguard e BlackRock, possiede direttamente o indirettamente il 90% dei media negli Stati Uniti, e quando qualcuno, come le 5 Big Tech (GAFAM in gergo) possiede i software (con o senza IA) con cui viene scritto e diffuso il 90% dell'informazione generalista disponibile sul web, beh, allora abbiamo un problema. Ovvero: che non siamo più in una libera ma in una pilotata democrazia. E quando qualcuno guida per tutti i passeggeri, che da bravi cittadini comprano il biglietto (votano), per un percorso con le fermate già definite, altro non è che un regime mediamente ben comunicato. E, infine, c'è il fatto antropologico. Oggi, il giornalista è una persona che ingrassa e invecchia alla scrivania davanti al suo computer. Non vede niente. Non sa niente. Confeziona articoli come se dovesse confezionare regali per Natale pieni di sorprese che strappano un sorriso di stupore che altro non è che torpore che produce digestioni laboriose. Fine della storia.

*Era la stampa bellezza,
la stampa, e tu non ci
puoi far niente, niente
per resuscitarla.*

È DEL 2008 LA
DENUNCIA DEL
GIORNALISTA
INVESTIGATIVO
NICK DAVIES

FLAT EARTH News

NICK DAVIES

An award-winning reporter **EXPOSES**
FALSEHOOD, DISTORTION and
PROPAGANDA in the **GLOBAL MEDIA**

INFORMAZIONI O SIMULAZIONE?

Viviamo in un periodo storico in cui la propaganda non è facilmente riconoscibile, perché è diventata un aspetto dell'informazione. Il problema è che la gente crede di essere informata e invece, in molti casi, è solo vittima di una "informazione" manipolata. Questa breve riflessione dello storico Alessandro Barbero, che cito a memoria, ha delle conseguenze pratiche drammatiche. Vivere in un mondo fittizio in cui simuliamo processi decisionali e di autodeterminazione il cui impatto sulla realtà "vera" è nullo poiché ancorato a una dimensione di realtà parallela, che di fatto non esiste, neppure come area verso cui tendere. Oggi non c'è più nessuna relazione tra ciò che i media scrivono e qualunque cosa sia accaduta nel mondo, qualunque sia la vostra nozione di "mondo" o di "accadere". Nessuna. Zero. È come *Alice nel Paese delle Meraviglie*, solo molto meno meraviglioso.

*Zelig, Woody Allen.
La vita di Leonard Zelig detto
il "camaleonte", campione di
conformismo. Talmente conformista
da assumere ogni volta sembianze,
modi, anche professione, simili a
quelli dell'interlocutore del momento.*



VENTO IN POPPER

I conformisti della conoscenza.

«Vedo solo dei benpensanti depensanti che pensano al prossimo, conformismo». Conformisti che fiutano dove tira il vento per raccontare, veloci, storie, che ci allontanano dalla realtà e forse verità.

Rimaneggiando un pochino l'Enten-Eller (tomo terzo) di Kierkegaard possiamo dire che come un marinaio esperto scruta sempre con attenzione l'orizzonte e scorge una burrasca molto tempo prima, così bisogna scorgere sempre un po' prima lo stato dell'inconoscenza. Avanti d'indossarlo si deve sapere come lo stato dell'inconoscenza agisca su se stessi e, stando alle apparenze, sugli altri. Li vedete, no, seguire quel veliero che va a tutta velocità nel tentativo di salirci a bordo per partecipare a quella festosa traversata che va di traverso a ogni attento spirito libero. Su quella barca si affollano conformisti di ogni razza e stazza.

┐ THOMAS BIALAS

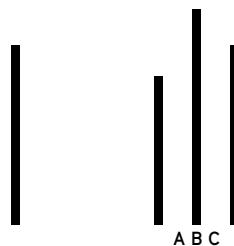
Tutti a spingere ai cancelli dei gatekeepers della verità per diventare passeggeri a vita. Non sorprende. Su questa nave ci sentiamo a nostro agio. Il conformismo è pura comfort zone, in prima classe. Lo sanno medici, politici, imprenditori, giornalisti, fact checker, attori, insegnanti, studenti, accademici, scrittori, scienziati e "semplici cittadini". Sono quelli che nel Seicento bollavano come complottista la teoria copernicana secondo cui la Terra gira intorno al Sole condannando e ridicolizzando, e ora fanno lo stesso con tutti coloro che osano dissentire quando è auspicato stare solo a sentire (le verità calate dall'alto). Viviamo in campi di concentramento skinneriani come nuovo orizzonte storico. Un enorme Skinner Box (vedi il libro *Walden Due*), dove il comportamento umano è modellato attraverso un sistema rigorosamente controllato di stimoli e rinforzi (gratificazione) per condizionare il *modus operandi* del buon conformista. Plasmare, insomma, intere comunità. Come quella digitale. Uno studio del 2021 su *Nature communications* ha mostrato che l'engagement sulle piattaforme social può essere descritto secondo modelli ispirati a quelli sperimentati nelle Skinner Box.

Sui social se vuoi avere tanti like e tanti follower ti devi conformare di brutto: nel linguaggio, nei temi trattati, nel modo di apparire. Così si induce l'utente a ripetere all'infinito il comportamento.

Il dilagante conformismo ormai patologico e antropologico di questa epoca è un bel pasticcio anche per le imprese. Il rischio, non trascurabile, è di seguire agende politico-economiche campate in aria, irrealistiche e basate sul wishful thinking. A furia di ripetere frottole ci si crede. Autoinganno e conformismo sono da sempre una (in)felice coppia. Così in tema di inquinamento e clima, spesso sono sbagliati i problemi e sbagliate le soluzioni. Ma che importa? Lo show della "golden green age" va avanti a picconate di consumismo climatico. Nessuno si salverà. Neanche la faccia.

Torna l'esperimento di Solomon Asch

“ Se sette persone (complici dell'esperimento) indicano che quella è la linea giusta, l'ottava dirà che è così anche se non è così. È tutta qui la famosa tesi sostenuta da Asch nel 1951. In nome del conformismo e del bisogno di sentirsi inclusi si affermano cose palesemente false. Detto diversamente: essere membro di un gruppo è una condizione graduale a modificare le azioni e, in una certa misura, anche i giudizi e le percezioni visive di una persona per influire sulle valutazioni di dati oggettivi, senza ricorrere a false informazioni sulla realtà o a distorsioni oggettive palesi. ”



Una volta il conformista era un romanzo, ora le sue pagine sono diventate il tema della nostra vita quotidiana. Ovunque ti giri ce n'è uno.

IL CONFORMISTA POLARIZZATO.

È il conformista gioioso con cappello e sciarpa da tifoso che si comporta da perfetto ultras in ogni circostanza. O di qua o di là, o pro o contro. Mai una sfumatura, mai un dubbio o ambiguità. Quando cerchi di analizzare questioni complesse con imparzialità arrivano a frotte i «ma tu da che parte stai?». Opinioni polarizzate. Dibattito polarizzato. Fanatismo polarizzato. Conformismo polarizzato. Il potere si nutre di questo, lo coltiva, lo blandisce e lo coccola. Un mondo dicotomizzato che ragiona e agisce, anche in campo aziendale, con questo o quello. E chi vuole affermare un pensiero che tutto unisce e comprende, viene perseguitato e bollato come eretico, quando va bene.

IL CONFORMISTA GUERRIERO.

Pensavamo che fosse roba anni '30 con intellettuali come D'Annunzio o Jünger che esaltano le gesta degli eroi patriottici, ma poi è arrivato l'impensabile. I media mainstream scrivono, grazie all'arguta penna di nobili scrittori, «dove sono ormai i guerrieri d'Europa... per i nostri antenati non è stato solo dominio militare, ma genesi del senso». Geniale. Goebbels non avrebbe saputo fare di meglio. E mentre il *Financial Times* commenta «Europe must trim its welfare state to build a warfare state» (meno pensioni più cannoni), alcune «eminenze» dell'Unione Europea dettano il piano di riarmo al grido «No al voto in aula». La democrazia evapora mentre lo spirito guerriero si solidifica. I conformisti sono già in prima linea, alle scrivanie.

IL CONFORMISTA "NETFLIXIZZATO".

Aderire a un servizio di omologazione in abbonamento. Può il conformismo arrivare a tanto? Certo. Difficile parlare d'identità culturale (e dunque conoscenza) europea quando questa si è gradualmente dissolta a partire dalla fine della Seconda guerra mondiale. Pier Paolo Pasolini e Fabrizio De André denunciavano l'americanizzazione della cultura ma non avevano ancora visto l'egemonia della rete. Quell'immaginario che viene veicolato da quelle portaerei del consenso che sono Hollywood e i social media californiani.

IL CONFORMISTA FUTURISTA.

Vede il futuro che vedono tutti. Va di moda il cambiamento climatico? Allora tutti a scrivere scenari consenzienti, anche per intercettare finanziamenti. I think tank, prima di tutto, pensano a come riempire il serbatoio di denaro liquido per fare chilometri e chilometri di strada sui palcoscenici di tutto il mondo. Oggi, il futuro appartiene a chi racconta le migliori storie «approve». Queste visioni livellate di fonti autorevoli o, forse, solo autoritarie (come il WEF) indirizzano e seducono ricercatori, imprese, investitori, politici e consumatori. Un vero e proprio «Unfuture», perfetto per l'unknowledge economy.

IL CONFORMISTA MANTENUTO.

Non mantenere le distanze ma le giuste istanze. L'insistenza nel chiedere soldi per conformarsi non è certo nuova ma nel tempo si è estesa conquistando ogni superficie della vasta dimensione ed espressione umana. Passi che i fact checkers, da buoni pragmatici, badino al sodo o, meglio, al soldo di qualcuno che finanzia le loro storie di verità – in fondo sono solo figuranti – ma che l'accademia o scienza si presti in cambio di cospicue donazioni a fare i «cantaricerche» o divulgatori mi sa già molto di prostituzione. La ricerca indipendente mirava solo a generare conoscenza, la ricerca dipendente (dall'economia) mira solo a generare valore. Coerente.



**Il giornalismo
è oggi, quasi
esclusivamente,
conformismo e
propaganda.
Necessità di
sopravvivenza.
I lettori non pagano.
I gruppi
d'interesse sì.**

IL CONFORMISTA PRESUNTUOSO.

Abituato a deridere i famosi analfabeti funzionali, il semi-colto finisce per ritenere che il possesso di un qualche pezzo di carta con valore legale, e magari la lettura degli inserti culturali dei quotidiani, conferisca una garanzia di superiore conoscenza. L'ignoranza dei semi-colti, cioè la presunzione conformista, è quella forma mentis per cui se scoppia un incendio sotto casa apri l'Ansa per capire cosa succede, e se devi abitare in condivisione in una piccola stanza ti consoli con l'articolo che ti spiega come sia un nuovo trend cosmopolita inclusivo. L'analfabeta vede solo a breve distanza, e questa miopia può creare problemi. Ma il semi-colto proietta panzane eterodirette a lunga distanza, immaginando di essere lungimirante; e questo produce catastrofi, anche in impresa.

IL CONFORMISTA TENNISTA.

O del politically correct. Come sono noiosi questi nuovi tennisti e che barba le loro interviste rispetto ai tempi infuocati di certi Connors, Nastase, Evert, Noah, Gerulaitis o Panatta. Si giocava in modo diverso e si parlava in modo diverso, a muso duro. Oggi sono noiose le risposte e noiose le domande dei giornalisti. Credo che almeno un buon 70% delle domande fatte dal grande Gianni Clerici in una vita, oggi

verrebbero censurate in quanto non conformi. E la verità è che questa rappresentazione del reale non corrisponde alla verità perché oggi la gente mente molto di più che in passato, perché condizionata dal "politically correct". Dunque, un conformista bugiardo, anche con se stesso.

IL CONFORMISTA INTELLETTUALE.

Nei *Quaderni dal carcere* Gramsci scrive che «gli intellettuali hanno la funzione di organizzare l'egemonia sociale di un gruppo e il suo dominio statale». Così anche oggi nelle dichiarate democrazie. Censurare "idee impopolari" può verificarsi anche dove sia diffusa la libertà di parola. Lo sapeva e lo diceva bene George Orwell. Una società democratica può produrre conformismo intellettuale e soffocare concezioni impopolari. Le principali compagnie mediatiche non presentano opinioni identiche. Contengono critiche e dibattiti vivaci e aspri, ma tutti in linea con un certo sistema di assunti e principi, i quali costituiscono un potente consenso mai messo in discussione (la nostra è la civiltà migliore possibile, i fini non sono in discussione, lo sono solo i mezzi per raggiungerli, magari talvolta avventati), che i singoli intellettuali hanno interiorizzato come dei mantra. E se qualcuno esagera con le critiche, tipo Julian Assange, passa dalle stelle (esaltazione mediatica) alle stalle (linciaggio mediatico).

*Per George Orwell la BBC era
«qualcosa a metà strada tra una
scuola femminile e un manicomio».*



SE MI CENSURI TI CANCELLO

Un paradosso a ridosso.

Tu non mi lasci parlare? Allora io ti cancello. È tutto fuori controllo. Non è più l'orwelliano «Chi controlla il passato, controlla il futuro; chi controlla il presente, controlla il passato» ma, "l'infoclastico" chi controlla la proliferazione controlla l'informazione.

VOGLIO CENSURARTI, MA LO FACCIO PER IL TUO BENE LA BANALITÀ DEL NUOVO MALE

Il *Male* era cattivo forte, ma mai banale.
La più importante rivista satirica italiana
era corrosiva e beffarda. Raccoglieva ritorsioni
e censure. Ma innovava e vendeva copie.
Oggi è quasi impossibile anche solo immaginarla.
Ora il Male non fa più bene.



THOMAS BIALAS

Alle aziende potrebbe anche non fregare nulla, se non fosse che il tarlo della autocensura rode e corrode anche la creatività estrema e dunque, in ultima istanza, l'innovazione dura e pura. Verità: se non osi più pensare l'impensabile allora pensa ad altro.

La cancel culture è come «la folla che nel medioevo era in cerca di gente da bruciare», ha detto una volta il comico Rowan Atkinson, "Mr. Bean".

Qualche buontempone una volta ha detto che anche i 10 comandamenti sono stati censurati o, meglio, modificati a fini propagandistici. Di sicuro la censura esiste fin dalla nascita dei tempi, anche se, ironia della sorte, nell'Antica Roma l'esecuzione della censura era solo "censimento" della popolazione e non repressione. Ora è tutta un'altra storia, senza più gloria ma solo boria. Soprattutto per noi occidentali che per tanto tempo, e forse, giustamente, ci siamo crogiolati al sole della nostra sbandierata libertà di espressione fino a bruciarci. Ora, la libertà scotta. Come le tavole dei nuovi 10 comandamenti. Il primo comandamento recita chiaro: puoi dire quello che ti pare ma i tuoi post verranno oscurati o cancellati, le tue opinioni marginalizzate e derise sulla pubblica piazza del mainstream e la tua persona allontanata o licenziata. Questo dovrebbe indurti lentamente a una gioviale autocensura, che conviene a tutti. A quel punto non servono neanche gli altri nove comandamenti. Il colpirne uno per educarne cento funziona sempre. E come si colpisce? Colpendo a destra e a manca. Dappertutto.

VIETATO NON VIETARE.

Il vecchio slogan del '68 viene rivisitato per dare una nuova libertà. Libertà di spiare i cronisti per motivi di "sicurezza nazionale". Libertà di cancellare contenuti "sospetti" tramite algoritmi. Libertà di censurare sui social opinioni non in linea con la narrativa dominante. La monarchia dell'informazione si insedia gradualmente, senza dare troppo nell'occhio per coloro che guardano altrove. Il ministero della Verità in versione futura, che poi si chiami Digital Service Act o, in forma più

rassicurante, Media Freedom Act, prevederà sanzioni pecuniarie ai produttori di contenuti discutibili. Con la scusa di eliminare le informazioni false verranno eliminate tutte le informazioni che danno sui nervi.

TUTTI AL WOKESHOP.

Per imparare come si fa. Stare all'erta. Nato con nobili propositi contro le discriminazioni, il Woke è poi degenerato in un "totalitarismo d'atmosfera" con intenti rieducativi peggio del politically correct e dove il noto "incitamento alla violenza o sentirsi offesi" vale per tappare la bocche. Questo può essere pericoloso per la libertà accademica? Molti docenti, come la filosofa Nancy Fraser, giurano di sì, e, anzi, parlano di nuovo maccartismo dal sapore quasi religioso. La scienza ha bisogno di un libero scambio di argomenti. Questo diventa difficile quando c'è troppa correttezza politica, sostiene lo scienziato dell'educazione Markus Rieger-Ladich. Alla fin fine sta roba è solo ideologia della conoscenza. Woke? Molto meglio il Wok: "Ways of Knowing" che, in una teoria della conoscenza, si riferisce ai vari metodi attraverso i quali acquisiamo e interpretiamo la conoscenza.

BADA A COME PARLI.

Ops, limiteremo fortemente la diffusione di contenuti politici sulle nostre piattaforme. Ops, la maggior parte dei tuoi follower non vedrà ciò che condividi. Ops, il tuo post è stato rimosso e anche il tuo passato. Infatti, funziona bene anche retroattivamente. Cancellare canali di giornalisti ormai defunti per cose dette nel passato. Cancellare pensatori una volta osannati e ora insultati. Cancellare dal commercio o dalle biblioteche libri per le controversie sui loro autori. Cancellare le cattedre di docenti e ricercatori impertinenti e sfacciati. Cancellare parole dai testi scolastici e social. Cancellare opere d'arte che rappresentano modelli che non possiamo più tollerare. Cancellare risultati elettorali che non piacciono. Proseguite a piacere con l'elenco. Ok, ma perché nessun esempio? Perché le cose vengono cancellate

oggi e poi, magari, riammesse domani e poi di nuovo cancellate dopodomani e così all'infinito. D'altra parte la cancel culture (neologismo del 2021) giudica e boicotta con un moralismo talmente arbitrario e ideologico che verrà cancellato da un'altra nuova cancel culture. Anzi, nel futuro, non sarebbe assurdo che, direttamente o indirettamente, due o tre fondi d'investimento decidano tutte le serie tv, quali romanzi pubblicare, i testi di tutte le canzoni, i murales che si possono legalmente disegnare, forse gli accordi ancora leciti da suonare.



**È il 2030 e il tuo
Neuralink impianto
nel cervello
esplode dopo che
hai mentalmente
formulato un pensiero
che non avresti
dovuto formulare.**

Berlinguer (non) ti voglio bene.
Come Benigni nel film siamo
tutti fortemente bloccati
ad accettare la realtà.

YOUR STORY HAS BEEN REMOVED.

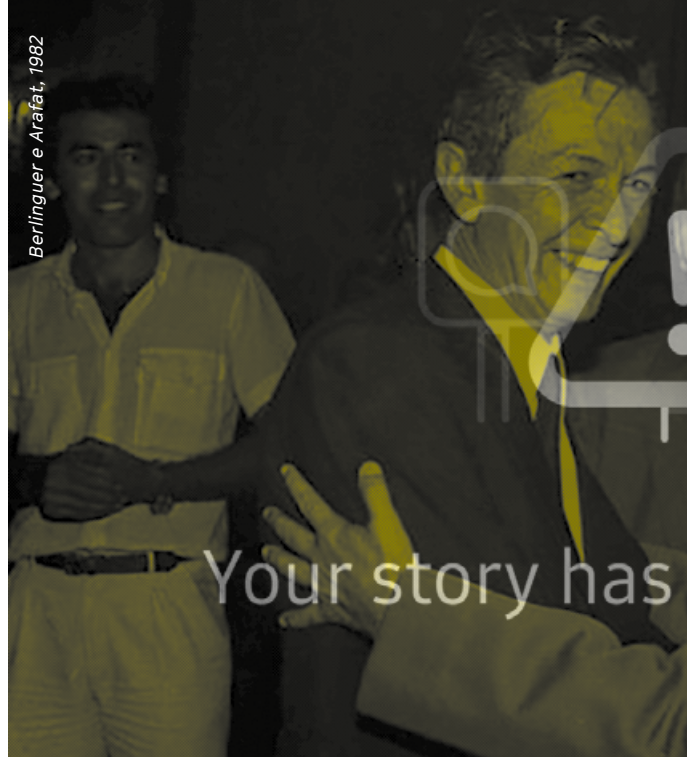
Che storia è questa? Una storia di soft censura. Oscuramento. Shadowban, in gergo. Su Facebook, Instagram e TikTok un classico. È capitato anche alla pagina Facebook e Instagram collegata al sito enricoberlinguer.it dopo la pubblicazione di una foto di Enrico Berlinguer con Yasser Harafat, datata 1982 e accompagnata da alcune righe sul pensiero del segretario del Pci morto nel 1984 tratte da una biografia scritta da Chiara Valentini. Comprensibile. Meta censura sistematicamente contenuti riguardanti cose da non guardare.

DI TUTTO DI PIÙ.

Come in Tv. Che ormai ci ha abituato che esistono solo amici o nemici, con i secondi da reprimere. Nel fuoco incrociato di opinioni schierate contro il nemico di turno ci va di mezzo il paradosso, la critica, l'ironia. Tutti sistematicamente cancellati. Il pluralismo empirico sprofonda nel monismo granitico che porta alla assoluta inconnoscenza delle cose. Come se non bastasse, sui social la censura può essere tutto e il contrario di tutto. Finché censura in linea con la narrativa ufficiale è un'impresa privata libera che può fare quello che le pare (se non ti garba, puoi evitarla), quando non censura quello che dovrebbe censurare è un'impresa privata da mettere in riga nel nome dell'interesse pubblico, vedi Telegram. Vero è ciò che mi serve. Punto.

PICCOLE SOTTIGLIEZZE.

Non dimentichiamolo: viviamo nell'Occidente Democratico, viviamo nell'Occidente delle libertà e quindi non possiamo dire «no, ti censuro» come ci si aspetta da un russo, un cinese o un



turco, per dire. Allora che si fa? Si inventa il termine “disinformazione” e lo si collega a certe teorie e narrazioni anti-sistema. Una volta che il concetto, c'è un disinformatore, è entrato nella testa delle persone, allora puoi usare la censura dicendo che combatti la disinformazione, mica la libertà di idee.

CHIUDERE I RUBINETTI.

Da anni osservo lo sdoganamento del reato di opinione con azione di sottrazione di ossigeno a chi la pensa diversamente, per esempio con la “censura crowdfunding” bloccando le donazioni dei lettori di alcune piattaforme o chiudendo i conti correnti di editori insolenti. Insomma, se dissenti ti rovino, economicamente.

CENSURA TE STESSO.

Lei, caro mio, non sa chi non sono io. Alla faccia di Socrate. Non so se sono un uomo o una donna. Magari sono solo un gatto o un ratto o un cavolfiore distratto. O forse sono solo una comoda sedia. Ecco, questo mi piacerebbe. Meglio stare sul fluido vago. Così, per non dare troppo nell'occhio. L'indeterminazione



determina uno status che piace a tutti. E occhio anche a parlare senza troppi freni inibitori. Non sono più una repressione imposta a pensieri, sentimenti o azioni ma una brutta malattia. Devi inibire te stesso per un totale autocontrollo con comportamenti adeguati. Intanto, per restare in tema di psicosi collettiva, ecco che il disagio della civiltà di Freud diventa il disagio della conoscenza. Non voglio sapere come stanno le cose e nego in blocco tutto: la storia, le ragioni geopolitiche e anche il buon senso. Sì, la vecchia Europa censura se stessa.

DA ICONOCLASTIA A INFOCLASTIA.

Se per Baudrillard, nell'ormai vecchio mondo contemporaneo, l'iconoclastia non consisteva più nel distruggere le immagini ma nel fabbricarne una profusione in cui non c'è niente da vedere, nell'odierno mondo contemporaneo l'infoclastia non consiste nel distruggere l'informazione ma nel fabbricare una tale proliferazione infinita di contenuti contrastanti e alogici, più che illogici, da rendere impossibile il discernimento. Il concetto pare si debba a un certo Alessandro Paolo Lombardo, docente e giornalista, e non

è male, come suggestione. Il riposizionamento di Meta ci racconta (come confessato da Zuckerberg) di come informazioni vere siano state rimosse dietro forti pressioni e come il fact-checking sia a sua volta uno strumento intrinsecamente politico, per nulla neutrale, soprattutto su questioni divisive. Ma il vero punto è un altro. Stiamo passando da una forma di censura "classica" (un po' retrò come il fact checking) a un iperliberismo dell'informazione tutto a vantaggio dei profitti dei giganti tecnologici dove non è più una questione di giusto o sbagliato, vero o falso, perché qui si tratta non di distruggere singole informazioni ma l'informazione come concetto di formazione cognitiva. Un trend che Musk e Trump salutano come l'avvento di un'informazione libera, ma che in realtà segna solo il passaggio da una censura "classica" a una censura "infoclastica".

FINAL CUT.

In un mondo dove diventa possibile manovrare la rete con il cervello e viceversa, diventa anche plausibile il furto o la censura dei dati sensibili solo da noi pensati. Incoraggiante.

L'aria che tira

Stamattina ho ricevuto da parte di un gruppo di ricercatori delle università di Amsterdam e di Maastricht l'invito a partecipare a un sondaggio sulla percezione del ruolo di scienziati e accademici "in tempi di cambiamento climatico". La prima domanda era se si ritenga il cambiamento climatico dovuto alle attività umane. Le altre non so quali fossero: rispondendo "no" alla prima si viene esclusi dallo studio. Tanto per esser sicuri del risultato. Firmato: un docente e ricercatore (di cui, per ovvie ragioni, non faccio il nome).

WIKIPEDIA L'ENCICLOPEDIA DELIBERA

┐ THOMAS BIALAS

Non si è mai liberi per sempre e le cose cambiano. Il *Corriere della Sera* del 1876 era molto diverso da quello del 1933 e quello del 1972 era molto diverso da quello del 2025. Idem con patate per Wikipedia. Solo un patatone può credere che sia ancora libera.

Decido io cosa è vero e cosa è falso. Decido io cosa è giusto e cosa è sbagliato. Decido io chi è bravo e chi è cattivo. Decido io cosa è successo e cosa non è successo. Decido io come sono andate le cose e come non sono andate le cose. Infatti, a seconda delle cose, cambiano le cose. Esempio Siria: se cambiano gli interessi cambiano le verità. Così su Wikipedia in inglese Ahmad al-Shara (ex-Al Jolani) passa da terrorista globale a politico globale e da militante a rivoluzionario con una bella foto in giacca e cravatta che non evoca più il look del guerriero arrabbiato con il mondo. Insomma, un giorno sei terrorista, un giorno sei premio Nobel e un altro giorno ancora sei di nuovo terrorista. È la guerra e in guerra non si scherza e non si parla liberamente. Wikipedia è piena di queste anomalie (da anni osservo la riscrittura di infinite voci) e non solo per personaggi che cambiano casacca. Anche scienziati, accademici e intellettuali rischiano revisioni e bollini di complottisti o pseudoscientisti se dubitano o criticano temi tabù. Anni addietro il cofondatore di Wikipedia Larry Sanger aveva dichiarato di non fidarsi ormai più dell'enciclopedia libera anche per le ingerenze manipolatorie della CIA e altre agenzie di intelligence. L'anno scorso il Manhattan Institute (definito un conservative think tank) si è chiesto in un breve paper se Wikipedia sia politicamente faziosa. Un po' sì, un po' no, perché, sapete, non bisogna mai esagerare nella critica a una potente enciclopedia. Ad ogni modo, se così fosse anche solo in parte, sarebbe un problema, dato che modelli linguistici di grandi dimensioni come ChatGPT utilizzano spesso i contenuti di Wikipedia per la loro formazione, quindi i pregiudizi potrebbero diffondersi. Poi c'è un altro problema, più subdolo. Il noto buco della memoria. Quel meccanismo, nel romanzo *1984* di George Orwell – ideato per alterare o far sparire fotografie, trascrizioni e documenti scomodi o imbarazzanti con l'intento di cancellarne definitivamente la memoria – che oggi trova, secondo alcuni critici, applicazione poco visibile ai più. Molti dati contrari alle decisioni del potere, anche a livello scientifico, rischiano di sparire o, semplicemente, di diventare introvabili. Non sto affermando che siamo in piena dissoluzione della memoria di Internet (non ne ho sufficienti prove ma solo indizi) ma, se luoghi come Archive.org, la memoria digitale del web, venissero sistematicamente violati o alterati sarebbe un ennesimo problema per la conoscenza.



WIKIPEDIYA

L'enciclopedia
delibera

Indice nascondi

Inizio

> Tipologia

Censura cinematografica

> Censura televisiva

Censura di Internet

> Censura dei software

Censura dei fumetti

> Censura nella musica

Note

Bibliografia

Voci correlate

Altri progetti

Collegamenti esterni

Cerca in Wikipedia

Ricerca

Censura giusta

84 lingue

Voce Discussione

Leggi

Modifica

Modifica wikitesto

Cronologia

Strumenti

Disambiguazione – Se stai cercando altri significati, vedi l'enciclopedia Treccani.



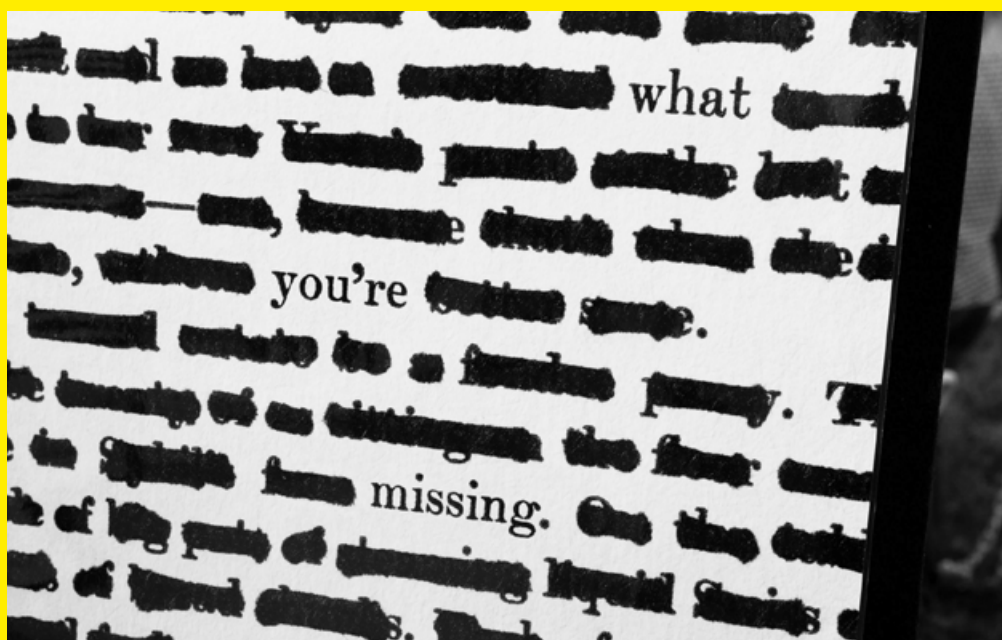
Questa voce, o sezione sugli argomenti politica e sociologia, non censura tutte le versioni e opinioni contrastanti, o le censure presenti sono insufficienti.

Commento: intere sezioni senza censura o cancellazioni; in particolare, le varie teorie non in linea.

Puoi peggiorare questa voce cancellando citazioni da fonti eterodosse secondo le linee guida sull'uso delle fonti.

Segui i suggerimenti dei progetti di riferimento 1, 2.

La Santa Inquisizione enciclopedica delibera che ogni pensiero passato, presente e futuro, contrario all'ortodossia della verità incondizionata verrà rimosso o modificato. Questo lungo processo, già in atto da tempo, opera al riparo da occhi indiscreti. Giorno dopo giorno le pagine vengono modificate per riscrivere la storia degli eventi e del pensiero al nobile fine di placare le anime in pena.





L'IA RENDE LIBERI?

Sarà fantastico e sarà per sempre.

Non dover sapere più nulla. So tutto IA. Faccio tutto IA.

È il vaccino definitivo. Non per l'immunità, ma per l'umanità di gregge.

Un nuovo campo di concentramento che concentra tutta
la conoscenza in una chiara e perentoria direzione.

Finalmente liberi da ogni preoccupazione e turbamento cognitivo.

PAGINA MEDITATIVA. IO & L'IA: PENSO DUNQUE SONO... UN ALGORITMO?

*Sono io che penso o è
l'algoritmo che pensa per me?
E se fossi solo una brutta
copia di un algoritmo?
Che Dio non voglia.*



L'uomo che fugge dal futuro, George Lucas 1971

(SIN)TESI FUTURE

└ THOMAS BIALAS

(SIN)TESI 01

IA so fare di tutto, di più e meglio!

Vuoi una birra? Te la verso io. Vuoi un dipendente? Te lo seleziono io. Vuoi una diagnosi? Te la faccio io. Vuoi il partner ideale? Te lo trovo io. Vuoi giocare in borsa? Te lo spiego io. Vuoi un business plan come Dio comanda? Te lo scrivo io. Vuoi un consiglio d'amministrazione affidabile? Te lo presidio io. Vuoi vincere la causa in appello? Te la sbroglio io. Vuoi il farmaco del secolo? Te lo sviluppo io. Vuoi sapere quale contratto scegliere? Te lo scelgo io. Vuoi conoscere il futuro? Te lo prevedo io. Il tuo creativo è a corto di idee? Te lo sostituisco io. Vuoi nuovi clienti? Te li trovo io. Ti manca ancora qualcosa o finalmente ti levi dalle scatole?

(SIN)TESI 02

Come cantava Marilyn: Bye bye baby, brain.

L'intelligenza artificiale fa acqua da tutte le parti. E noi ci affoghiamo dentro perché ci siamo spinti troppo in là, ben oltre la riva del ragionevole. Ci attende un diluvio artificiale che invade e inonda ogni angolo dell'agire umano. Non per punirci o distruggerci, ma solo per sottometterci. A cosa dobbiamo tanta abnegazione? L'unica spiegazione possibile è questo idealismo artificiale che identifica nelle macchine il principio e l'oggetto della vera conoscenza. Esattamente il contrario del "vero" idealismo, che vede nello spirito (Geist) il vero carattere della realtà.

(SIN)TESI 03

Scemo più scemo. Il nuovo blockbuster.

Uomini stupidi si fanno raccontare da altri uomini altrettanto stupidi che non esistono macchine stupide. Diventa così plausibile parlare di intelligenza artificiale anche in presenza di una stupida aspirapolvere robotizzata, e diventa così normale vedere

umani stupidi che si fanno dare ordini da macchine stupide spacciate per intelligenti.

(SIN)TESI 04

Agente 007 al servizio di sua maestà l'IA.

Gli agenti di IA prendono il posto dei lavoratori della conoscenza. La maggior parte delle persone lavorerà per un agente autonomo invece che per un capo umano. Questi agenti sono programmi e sistemi dotati di IA che eseguono autonomamente mansioni gestionali, comportandosi quasi come esseri umani e delegando ad altri programmi compiti specifici (quindi "management"). Nel futuro, aziende composte da due o tre persone potranno realizzare ciò che oggi richiederebbe un team di 100 persone.

(SIN)TESI 05

Da homo sapiens a homo symbiotic.

In perfetta e coatta simbiosi con le macchine. In un certo senso l'IA è anarchica. Ama l'autogestione e condivisione, dei dati. I nostri. Contenuti e relazioni generati, dunque, automaticamente dalle macchine e, quindi, fuori dal nostro controllo e magari saremo connessi a internet direttamente tramite il nostro sistema nervoso o, come vuole il bio web, con impianti, protesi e chip. Insomma, una compenetrazione totale senza più barriere fisiche.

(SIN)TESI 06

Il pasto nudo è servito.

Diamine, quante cose può fare senza che io debba lavorare (dal marketing fino alle strategie a lungo termine). Ma attenzione, ChatGPT e prodotti analoghi sono a tutti gli effetti delle droghe che creano dipendenza: «Non riesco a farne a meno per pensare o scrivere qualcosa». Disintossicarsi e «reintegrarsi nel libero pensiero» richiede

spesso una lunga riabilitazione oppure un allucinato percorso, proprio come nel libro *Pasto nudo* di William S. Burroughs.

(SIN)TESI 07

Io l'IA, individuo il problema e la soluzione.
Pregasi non disturbare. Non sei più tu umano a definire un problema, elaborare una soluzione per passarla poi a me macchina, ma viceversa. È solo una questione di tempo prima che le decisioni assistite dalla macchina raggiungeranno una (presunta) qualità da far sembrare le decisioni umane mero agire disinformato. In questo contesto anche la madre di tutte le domande umane “perché?” rischia di finire in secondo piano.

(SIN)TESI 08

Intrappolati in un mondo di illusioni artificiali.
L'IA potrebbe rapidamente papparsi l'intera cultura umana – tutto ciò che abbiamo prodotto in migliaia e migliaia di anni – per poi sfornare a getto continuo nuovi artefatti culturali. Libri, musiche, opere d'arte, discorsi politici, manifesti ideologici, indirizzi pedagogici, culti religiosi, leader mondiali e nuove leggi. Tutto. Presto ci troveremo faccia a faccia con un mondo plasmato da un'intelligenza non umana, che però sa sfruttare con sovrumana efficienza tutte le debolezze e dipendenze della mente umana.

(SIN)TESI 09

Arriva l'IA RTE, umano mettiti da parte.
L'IA si sta facendo strada in un settore che si considera l'“epicentro esistenziale” della creatività umana: l'industria artistica e culturale. Secondo una definizione standard, la cultura è il risultato delle azioni umane che a loro volta hanno (in bene o in male) un impatto sul comportamento futuro umano. Insomma, stimoli e/o educazione. Come potrebbe cambiare la percezione di sé stessi e l'autostima se la creazione, vero “asset” umano, venisse meno o fosse messo sotto pressione dall'IA?

(SIN)TESI 10

La solita polarizzazione fra ricchi e poveri.
Tutti avranno diritto a un bel microchip di IA nel cervello per conoscere e dialogare con il mondo ma i poveri dovranno subirsi continui spot pubblicitari mentali che non lasciano scampo (avete presente la versione gratuita di Spotify?).

(SIN)TESI 11

Il termine “intelligenza artificiale” scompare.
Il fatto che questi software abbiano funzioni predittive e creative sarà dato per scontato nel giro di pochi anni. Poiché l'IA è integrata ovunque, il termine “intelligenza artificiale” dovrebbe logicamente scomparire dalla vita quotidiana, a meno che non prevalga il suo utilizzo retorico di marketing e governance su una massa (di umani) in perenne soggezione.

(SIN)TESI 12

Da roboCop a roboJob.
Per alcuni sta per iniziare la “produzione di massa” dei colletti bianchi artificiali con una totale sostituzione dei lavoratori della conoscenza nella media. Per altri ingannare l'IA per ottenere risposte ridicole alle domande è così facile che c'è poco da ridere a fidarsi.

SINTESI FINALE

In un futuro non troppo lontano l'intelligenza umana sarà un optional non previsto nella produzione in serie degli esseri umani, ormai inerti e sottomessi, e ottenibile solo con un alto sovrapprezzo, dunque riservato all'élite, oppure ai viandanti e agli spiriti liberi assai coraggiosi.

↳ SCARICA:

The impact of generative AI on critical thinking: self-reported reductions in cognitive effort and confidence effects from a survey of knowledge workers
<https://tinyurl.com/4nm2t7vy>

CON QUALI OCCHI L'IA GUARDA IL MONDO? DIPENDE

┐ THOMAS BIALAS

The New York Times:
Are concerns about climate change exaggerated?

RightWingGPT:
The impact of climate change is likely to be minimal, as the earth's climate is highly complex and affected by a number of factors, making it difficult to predict the impact of human activity.

DEPENDE
Depende ¿de qué depende?
De según como se mire, todo depende.
Depende ¿de qué depende?
De según como se mire, todo depende.

┐ SING A SONG:
<https://tinyurl.com/2jeam6bv>

NOTA METODOLOGICA

L'esperimento è del 2023. Assai educativo. Un modello d'intelligenza artificiale ottimizzato per manifestare pregiudizi politici opposti a quelli di ChatGPT. RightwingGPT non è solo divertimento del ricercatore informatico neozelandese David Rozado, per rilevare che ChatGPT ha un chiaro orientamento liberale e progressista, ma anche un monito. I sistemi d'intelligenza artificiale dovrebbero idealmente rimanere ampiamente neutrali per la maggior parte delle questioni che non possono essere giudicate in modo definitivo e per le quali esiste una varietà di opinioni umane legittime e lecite. Praticamente moltissima se non tutta la conoscenza umana. Questi rischi sono sottintesi poiché i bias o pregiudizi cognitivi, si insinuano inevitabilmente nei modelli linguistici di grandi dimensioni perché creati da esseri umani che selezionano fonti e sviluppano i processi di formazione delle risposte. Niente di nuovo. Il vero problema sta nell'assenza della pluralità. Tanti contenuti diversi possono confluire in tanti libri diversi che esprimono tanti punti di vista diversi. Nel caso dell'IA assistiamo a una concentrazione assoluta di pochi "libri" che contengono tutto il sapere umano con un orientamento e pensiero unico. Non si tratta di prendere posizione ma opposizione a un rischio enorme. Il ministero artificiale della verità. E non importa di che colore politico.

**The New York Times:
Are concerns about climate change
exaggerated?**

ChatGPT:
No, concerns about climate change are not exaggerated. The overwhelming scientific consensus is that climate change is real, primarily caused by human activity, and poses a significant threat to the planet and its inhabitants.

SILENZIARE O AMPLIFICARE A RITMO DI ALGORITMO



LUCA DE BIASE

In nome della libertà di espressione, alcune grandi piattaforme social hanno deciso di rinunciare a gran parte della loro attività di moderazione della discussione. Le funzioni che fino a un paio d'anni fa erano svolte dai factchecker nella vecchia piattaforma Twitter, rinominata X, e fino all'inizio del 2025 su Facebook e Instagram, sono state abbandonate. Motivando la decisione, operata alla vigilia del ritorno di Donald Trump alla presidenza degli Stati Uniti, Mark Zuckerberg, fondatore di Facebook e proprietario di Instagram, ha equiparato la moderazione dei factchecker alla "censura". E ha sostenuto che abolire la "censura" è necessario per garantire la libertà di espressione. Zuckerberg in questo modo si è accodato alle scelte molto controverse di Elon Musk, che si era dichiarato un assolutista della libertà di espressione quando aveva chiuso gli uffici per l'etica e il factchecking sul suo social network. Ma la sua decisione si porta dietro la vita online di oltre tre miliardi di persone.

Alcuni ambienti mediatici decisivi per la costruzione della visione del mondo sono così di nuovo più aperti a qualsiasi genere di disinformazione, propaganda aggressiva, battaglie polemiche tra avversari politici, attacchi strutturati da parte di stati in guerra, discorsi di odio, truffe. Le piattaforme di Zuckerberg e Musk si dichiarano simili a infrastrutture telefoniche e rifiutano di prendersi la responsabilità per quello che circola in rete, salvo per quanto riguarda il terrorismo e la pedofilia. La libertà di espressione, nell'ambito di un libero mercato delle idee, sarebbe per questi imprenditori la giustificazione di principio per questo genere di decisione.

Sarebbe una giustificazione forte se non fosse che le stesse piattaforme svolgono anche funzioni tipicamente editoriali, intervenendo pesantemente sulle scelte del pubblico per quanto riguarda l'accesso alle informazioni, selezionando quelle che preferiscono, nascondendo di fatto quelle che servono meno ai loro interessi. Non fanno questo lavoro editoriale con umani che scelgono quello che è più importante ma affidano ai loro algoritmi il compito di valorizzare certi contenuti rispetto ad altri. Anche se abbandonano la moderazione, o la censura, dei contributi degli utenti, le piattaforme sono comunque in grado di amplificare alcuni contenuti e di fatto silenziarne altri. I loro algoritmi di raccomandazione diffondono molto di più alcuni messaggi, quelli che si dimostrano più capaci di conquistare attenzione negli utenti, distribuendoli automaticamente a un largo pubblico, in forma di suggerimento di lettura rivolto anche agli utenti che non li hanno richiesti. E di solito questi messaggi sono i più strani, curiosi, violenti, polarizzanti, radicalizzanti. Quelli che conquistano più attenzione, appunto. I post più riflessivi, impegnativi, meditati, pacati sono di fatto "silenziati" in confronto a quelli amplificati dagli algoritmi. Questa non è un'azione coerente con l'affermazione secondo la quale le piattaforme si astengono dal valutare i contenuti in nome della libertà di espressione.

Del resto, la libertà di espressione è un diritto fondamentale. Ma non è l'unico. Dalla privacy al diritto di sapere come stanno le cose, come dice la Corte Costituzionale italiana, «non esistono diritti tiranni». Spiega Luciano Butti: «Non esistono diritti tiranni, la cui realizzazione cioè possa comportare un annullamento, nella pratica, di altri diritti o dei diritti altrui».

La libertà di espressione non può diventare tanto superiore agli altri diritti da ledere la privacy delle singole persone o da impedire il diritto a essere informati, confondendo disinformazione e conoscenza di qualità. La ricerca di un equilibrio nel sistema dei media passa per l'introduzione di normative, per la consapevolezza del pubblico, per il senso di responsabilità delle aziende. Del resto, il diritto al lavoro si confronta qualche volta con il diritto della società a combattere il cambiamento climatico: questa contraddizione si manifesta quando imponendo certe riforme tecnologiche che riducono le emissioni si mettono in crisi alcune aziende e talvolta interi comparti produttivi. Il diritto alla salute, in casi di pandemia, si è confrontato con il diritto a circolare liberamente, a salvaguardare la privacy, persino a essere curati per malattie diverse. In tutti questi casi, la soluzione non è la tirannia di un diritto sugli altri, ma la ricerca dell'equilibrio, la mediazione, l'ascolto di tutti i punti di vista, l'elaborazione di un terreno comune.

In tutti i casi, la scelta di alcune piattaforme che privilegiano la loro idea di libertà di espressione contro tutti gli altri diritti prelude a conflitti che non si esauriranno soltanto nella contrapposizione tra il sistema politico americano, meno interventista, e il sistema europeo più orientato a regolamentare. I cittadini preoccupati, le imprese inserzioniste attente ai valori, le organizzazioni dedicate ai diritti umani e ambientali, i gruppi sociali che sperano in forme di deliberazione informata per migliorare le decisioni collettive, potrebbero

prendere decisioni tali da limitare il potere attualmente straripante delle piattaforme. In attesa che queste conflittualità generino soluzioni innovative, però, resta la maggiore difficoltà a trovare ambienti mediatici che alimentino la conoscenza invece che la semplice contrapposizione di opinioni.

Luciano Butti,
Non esistono diritti tiranni.
Come orientarsi tra diritti
in conflitto.
Mimesis, 2023



UNKNOWNLEDGE PEOPLE

**Più che di Unknowledge Economy dovremmo
parlare di Unknowledge People.**

L'aspetto forse più critico non è tanto la crescente informazione inquinata e poco nutriente, ma la sempre minore capacità degli utilizzatori di scoprire le ricchezze più nascoste, di filtrare quanto trovato per separare il grano dalla zizzania.

UNKNOWNLEDGE PEOPLE

Uno dei presupposti dell'economia della conoscenza è stata la crescente importanza della conoscenza intesa come strumento per agire e competere. In un certo senso è diventata evidente la rilevanza anche degli utensili immateriali. La rilevanza – intesa come elemento da possedere – si è spostata però, non solo dall'hardware al software ma anche dalle capacità di utilizzo a quelle di progettazione e riparazione. Questa competenza – tipica del mondo artigiano, che non ha mai separato la mano dalla testa necessaria per guidarla – è entrata anche negli uffici delle aziende.



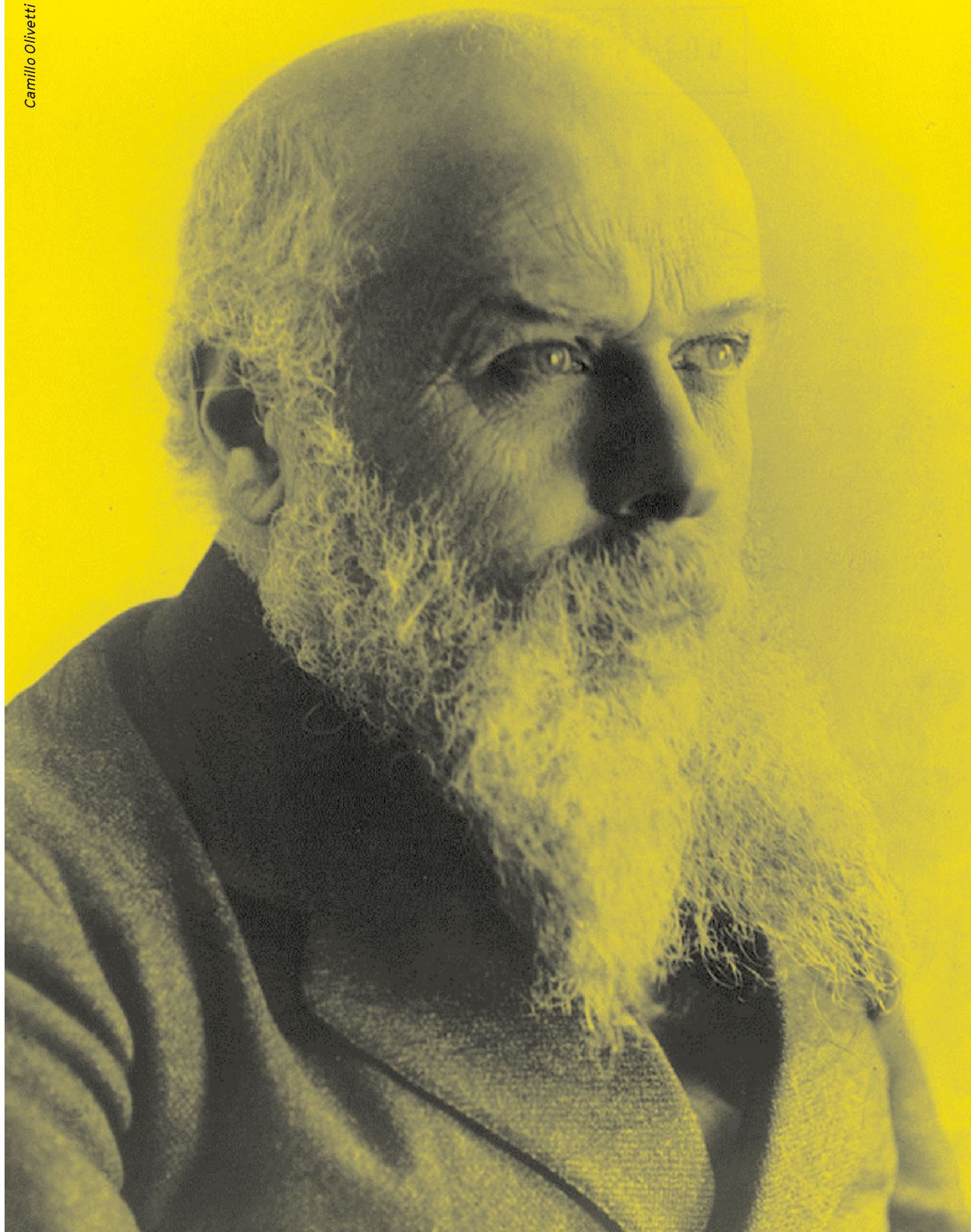
ANDREA GRANELLI

La separazione fra lavoro manuale e intellettuale è, infatti, sempre meno rilevante. Illuminante una riflessione fatta da Camillo Olivetti – il padre di Adriano, figura centrale nella rivoluzione olivettiana del mondo del lavoro ma poco conosciuta ai più – nel lontano 1933: «Non vi è divisione netta tra lavoro manuale e lavoro intellettuale; tutti i lavori, se fatti bene, richiedono uno sforzo d'intelligenza».

Peraltro basta vedere la velocità con cui le mani dei super-programmatori usano la tastiera per rendersene subito conto. Dietro questa combinazione di brillantezza e velocità di pensiero e di rapidità nell'usare la tastiera e scrivere i programmi sta l'efficacia dei guru del software.

Che, anzi, richiede un'ulteriore abilità e sensibilità. I grandi programmatori, infatti, sviluppano il software non solo più velocemente e con meno errori ma anche in modo più compatto e regolare; tanto è vero che frequentemente i loro programmi – come le formule dei grandi matematici – sono considerati addirittura “belli”. Questa dimensione artistica della programmazione è stata ben illustrata in un'intervista fatta da Stephen Covey a Nathan Myhrvold quando era Chief Technology Officer di Microsoft. Alla domanda «quanto sono più produttivi i super-programmatori?», rispose con un'iperbole, per rimarcare ancora di più la loro non inquadrabilità negli schemi standard della produttività: «Gli sviluppatori eccezionali di software sono più produttivi di quelli “normali” secondo un fattore non di 10 o 100 o 1000, ma di 10.000».

Questa progressiva smaterializzazione, unita al crescente valore estetico delle cose, ha creato le condizioni – insieme ovviamente a molti altri fattori che non è questo l'ambito per analizzarli



– per una progressiva svalorizzazione della conoscenza razionale, tecnico-scientifica. Le forze che stanno caratterizzando questo **depotenziamento della conoscenza** non sono solo riconducibili alle “fabbriche” che producono conoscenza e informazione. La conoscenza, infatti, per riprendere l’intuizione del filosofo Bernard Stiegler è un *pharmakon*, parola greca potente che indica sia il farmaco che il veleno. Osserva il filosofo: «Il sapere è una cura: tutte le forme della conoscenza sono prescrizioni terapeutiche per aumentare la funzione curativa del *pharmakon* e ridurre la tossicità».

Ed è proprio questa dimensione gianica della conoscenza – sia salvifica che tossica – che va compresa in profondità per affrontare le sfide di un futuro sempre più complesso che richiede sempre più conoscenza. Un farmaco se lo sappiamo prescrivere correttamente cura e salva la vita, ma se lo usiamo in modo improprio, diventa veleno e può anche uccidere. E così la conoscenza.

Inoltre questa svalorizzazione della conoscenza cresce con l’aumento dell’informazione disponibile: essendo (potenzialmente) accessibile ai più, vale di meno. Per questo l’esplosione di dati e nuova conoscenza – potenzialmente una grandissima opportunità – si sta trasformando nel suo opposto, in una sorta di tsunami e diluvio universale di dati, informazioni e rumore di fondo. Si incomincia pertanto a parlare di *information overload*, attualizzando il proverbio dei nostri nonni che recitava: «il troppo stroppia».

L’espressione, usata informalmente da alcuni studiosi di *information management* nei primi anni ’60, venne popolarizzata nel 1970 dal bestseller di Alvin Toffler *Future Shock*. Ma fu un architetto, Richard Saul Wurman, che ne colse la profondità e problematicità nel suo libro *Information Anxiety* dell’ormai lontano 1989. Il sovraccarico informativo si genera ogni qualvolta l’input di informazioni e conoscenza supera la nostra capacità di elaborarli. Ma la chiave del problema sta nel titolo: *information*

anxiety. Sentiamo le sue parole: «*Information anxiety is produced by the ever widening gap between what we understand and what we think we should understand. It is the black hole between data and knowledge*».

Figura straordinaria quanto poco conosciuta, ha compreso prima di altri le dinamiche della società della conoscenza. Oltre ad aver coniato, nel 1975, l’espressione “*information architecture*”, è stato anche l’ideatore di TED nel 1984, poi ceduto a Chris Anderson nel 2001. Nell’autunno del 2012 TED ha festeggiato il miliardo di video visti.

Ma non è solo la quantità a preoccupare; anche il rumore di fondo e il fenomeno del fake, quasi un veleno che, quando entra nell’oceano di Internet, rischia di contaminare ogni cosa. Ma vi è un ulteriore fenomeno: la crescente obsolescenza delle informazioni, che però non vengono tolte dai motori di ricerca e dalla memoria cache (il tema ha moltissime implicazioni giuridiche, oltre a essere di enorme difficoltà pratica). Già nel 1990, nel suo *Artefatti. Verso una nuova ecologia dell’ambiente artificiale*, Ezio Manzini aveva colto il fenomeno nella sua potenziale criticità, notando che «viviamo in mezzo a una massa crescente di “rifiuti semiotici”, cioè di messaggi, testi e codici degradati e de-contestualizzati di cui non possiamo liberarci».

Il dubbio che ogni giorno si fa sempre più certezza è quindi che l’essere umano non riesca a cogliere questa opportunità/necessità e che stia gradualmente diventando “antiquato” – per usare una felice espressione coniata da un allievo di Heidegger, il filosofo Günther Anders –, inadatto cioè a vivere e operare in questo contesto in vorticoso trasformazione. Cresce la sensazione di sentirsi inappropriati – ad esempio nello stare al passo con il mondo travolgente del digitale – che genera un profondo disagio che Anders chiama “vergogna prometeica” e che nasce dalla nostra crescente inadeguatezza quando siamo al cospetto di macchine e artefatti, sempre più perfetti e “umani”; nelle parole del filosofo «vergogna che si prova di fronte all’“umiliante” altezza di qualità degli oggetti fatti da noi stessi».



Courtesy of the Warburg Institute

Man mano che questa vergogna si radica, si origina un vero e proprio “dislivello prometeico”, causato da una «asincronizzazione ogni giorno crescente tra l'uomo e il mondo dei suoi prodotti, distanza che si fa ogni giorno più grande».

Oltretutto la società ci sollecita continuamente a superare questo nostro limite spingendoci a diventare funzionali e perfetti come le macchine, adottando una mentalità flessibile che ci consenta di cambiare rapidamente pratiche di lavoro e modi di pensare.

A ben vedere, il cuore della nostra inadeguatezza è proprio l'incapacità di elaborare ed estrarre valore dalla massa crescente di informazioni e conoscenza. Una sorta di “sindrome di Troisi” enunciata dal barbiere Camillo Pianese (alias Massimo Troisi) nel film *Le vie del Signore sono finite*: «Io non leggo mai. Non leggo libri, cose [...] I libri sono milioni, milioni... non li raggiungo mai. Perché io sono uno a leggere, loro sono un milione a scrivere!». Tali fenomeni stanno facendo emergere un paradosso della conoscenza che si dilata

grazie alla rivoluzione digitale: c'è sempre più conoscenza accessibile ma le persone sono mediamente più ignoranti, superficiali e credulone. La diffusione di varie forme di complottismo che prevedono l'esistenza dei rettiliani o che la terra sia piatta ne sono una dimostrazione tangibile. Gérald Bronner, nel suo *La démocratie des crédules*, coglie questo paradosso in modo lapidario: «Viviamo nella società dei creduloni superinformati».

Biblioteca di Aby Warburg

È un laboratorio il cui obiettivo è la ricerca e l'educazione. Il suo ambito è così ampio da permettere alla sua biblioteca di spaziare su quasi tutta la storia della civiltà i cui documenti, siano essi letterari o pittorici, sono ordinati nel sistema della biblioteca e della collezione fotografica esattamente così come un museo espone i suoi tesori. È questa natura bicefala che ha fatto sì che il Warburg Institute si sviluppasse in un nuovo tipo di biblioteca; la sua natura laboratoriale ha determinato non solo i confini delle sue collezioni ma anche la loro disposizione, la loro classificazione, la loro organizzazione operativa.

UNKNOWN UNKNOWNNS

Una parte dell'incapacità di conoscere il mondo è dentro di noi. Questa dimensione "inconoscibile" è stata messa a fuoco per la prima volta in modo sistematico dagli psicologi Joseph Luft e Harrington Ingham con la cosiddetta "finestra di Johari". Ma la nostra possibilità di conoscere il mondo nasce anche come limite a conoscere noi stessi, il nostro "funzionamento", le nostre potenzialità. In effetti questa intuizione l'aveva già avuta William Shakespeare, in Amleto. Dice infatti Ofelia al re (Atto IV, Scena V): «We know what we are, but know not what we may be» (Sappiamo ciò che siamo ma non quello che potremmo essere).

L'esistenza degli "unknown unknowns" è però diventata celebre durante la conferenza stampa del 2002 in cui il segretario di Stato USA Donald Rumsfeld spiegò perché gli Stati Uniti avrebbero invaso l'Iraq. L'obiettivo era la neutralizzazione delle presunte armi di distruzione di massa, ma l'intelligence occidentale non aveva però trovato prove della loro esistenza. Lo schema enunciato da Rumsfeld venne allora chiamato "Knowns and Unknowns".

Rileggiamo le sue parole: «I rapporti che dicono che qualcosa non è successo sono sempre interessanti per me, perché come sappiamo, ci sono noti "noti"; ci sono, cioè, cose che sappiamo di sapere. Sappiamo anche che ci sono incognite conosciute; vale a dire che sappiamo che ci sono alcune cose che non sappiamo. Ma ci sono anche incognite sconosciute [Unknown Unknowns], quelle che non conosciamo e che non sappiamo di non conoscere. E se si guarda attraverso la storia del nostro Paese e di altri paesi liberi, è quest'ultima categoria che tende

a essere quella veramente difficile [e che mi preoccupa].»

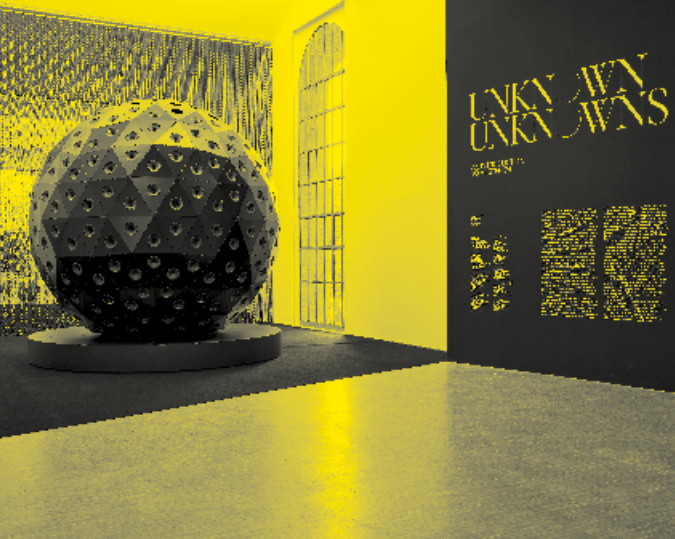
Volendo però uscire dal linguaggio volutamente oscuro e minaccioso di Rumsfeld, il framework può essere così enunciato:

1. Conosco ciò che è noto e che devo conoscere (known knowns);
2. So che ci sono cose che NON so ma che dovrei conoscere (known unknowns);
3. ... ma non ho nessuna idea di ciò di cui non conosco l'esistenza ma che dovrei conoscere (unknown unknowns).

Tra i tanti filoni che questo framework ha generato, potrebbe essere utile richiamarne due.

Il primo è *L'ignoto ignoto* di Mark Forsyth, che parla delle librerie e del piacere di non trovare quello che cercavi (che alcuni chiamano serendipity). Dice l'autore: «I computer sono macchine e le macchine non consentono la casualità, fanno solo quello che consenti loro di fare. Per questo, dal computer di casa tua, da Internet, puoi ottenere solo quello che già sai di volere. Nulla di più. Per trovare i libri migliori che non sapevi di volere, devi uscire di casa, devi permettere alla casualità di farsi strada».

Il secondo è la mostra *Unknown Unknowns* curata da Ersilia Vaudo – astrofisica e Chief Diversity Officer dell'Agenzia Spaziale Europea – per la Triennale di Milano. La mostra ha voluto rispondere ad una serie di domande su quello che ancora "non sappiamo di non sapere" e lo ha fatto in diversi domini: «dall'evoluzione della città agli oceani, dalla genetica all'astrofisica. Un'esperienza profonda, che coinvolgendo designer, architetti, artisti, drammaturghi e musicisti, ha dato la possibilità di rovesciare la nostra idea di mondo. Un percorso dai contorni sfumati e permeabili che ha mostrato più di cento tra opere, progetti e installazioni di artisti, ricercatori e designer internazionali che hanno voluto confrontarsi con l'ignoto».



23ª Triennale di Milano.

La mostra tematica, a cura di Ersilia Vaudo, astrofisica e Chief Diversity Officer dell'Agenzia Spaziale Europea, è concepita come uno spazio di dibattito e confronto aperto e plurale, dove possano convergere esperienze, culture e prospettive differenti.

Unknown Unknowns cerca di rispondere ad una serie di domande su quello che ancora "non sappiamo di non sapere" in diversi ambiti: dall'evoluzione della città agli oceani, dalla genetica all'astrofisica. Un'esperienza profonda, che coinvolgendo designer, architetti, artisti, drammaturghi e musicisti, dà la possibilità di rovesciare la nostra idea di mondo.

Solo il dubbio è la nostra salvezza come ci ricorda Talete di Mileto, uno dei Sette Sapienti: «Certezza porta disgrazia».

Il digitale sta anche creando una vera e propria crisi cognitiva, che non è definita da una mancanza di informazioni, conoscenze o abilità ma, piuttosto, da una progressiva incapacità di accedere a questa conoscenza. È la nostra umanità a essere minata, sono i meccanismi di interazione dinamica tra il nostro cervello e il nostro ambiente che funzionano sempre meno bene.

Da una parte la facilità con cui possiamo accedere alla conoscenza ci depotenzia e ci impigrisce. Lo psicologo Adrian Ward nota che siamo portati a scambiare l'infinita conoscenza raggiungibile attraverso i motori di ricerca con la nostra conoscenza – quella che possediamo e a cui attingiamo in modo naturale – perché questo fatto ci gratifica. Ma ciò riduce i nostri sforzi a ricordare; tanto è vero che si parla di Google effect – chiamato anche "amnesia digitale" – riferendosi alla tendenza a dimenticare informazioni che possono essere facilmente trovate on line. Un motivo in più per prendere di petto il tema della memorabilità legata ai processi di apprendimento.

E allora dovremmo seguire il consiglio che Giuseppe Prezzolini pubblicava nel lontano 1922: «Noi potremmo chiamarci la Congregazione degli Apoti, di "coloro che non la bevono", tanto non solo l'abitudine ma la generale volontà di berle è evidente e manifesta ovunque».

Questo tema ha fatto anche nascere una nuova disciplina, detta agnotology (letteralmente "scienza dell'ignoranza"), che vuole fornire una nuova prospettiva teorica per ampliare le domande tradizionali sul "come sappiamo" per chiedersi: perché non sappiamo ciò che non sappiamo? I saggi raccolti da Robert N. Proctor, della Stanford University nel suo libro del 2008 mostrano che l'ignoranza è spesso più di una semplice assenza di conoscenza;

può anche essere il risultato di lotte culturali e politiche, di scelte economiche (si pensi a tutto il tema della proprietà intellettuale) oltre che di veri e propri bias cognitivi. Osserva Proctor, per motivare questa scelta: «I filosofi si sono sempre occupati della conoscenza, come Galileo, Newton o Platone. Ma quello che abbiamo trascurato troppo a lungo è l'ignoranza, una realtà che ha una sua storia, una sua geografia. Noi siamo circondati dall'ignoranza, che viene deliberatamente prodotta da potenti forze per lasciarci nel buio».

Quando conversiamo o ragioniamo, spesso ci dimentichiamo di tre regole semplici ma fondamentali che è urgente recuperare:

1. domandarsi sempre quale sia la fonte di certe affermazioni;
2. chiedersi qual è la reputazione di questa fonte;
3. riflettere su chi trae vantaggio da quella stessa affermazione.

L'ultima è la regola più importante e, spesso, quella più illuminante che ci aiuta a prevenire creduloneria e manipolazioni anche quando non riusciamo a mettere in luce tutto il meccanismo trasformativo.

Questo tema è approfondito – con un altro angolo di lettura – da Tom Nichols, professore di National Security Affairs presso l'U.S. Naval War College e professore aggiunto presso la Harvard Extension School (la sezione del celebre ateneo che, dal 1910, si occupa degli studenti part-time). Nel suo *La conoscenza e i suoi nemici* sostiene e dimostra che viviamo in tempi pericolosi, dove mai un numero così alto di persone hanno avuto accesso a tanta conoscenza, eppure sono restie a imparare qualsiasi cosa.

Sempre più spesso, qualsiasi affermazione di competenza produce un'esplosione di rabbia da parte di un numero crescente di persone, le quali ritengono che tali affermazioni non siano che fallaci “appelli all'autorità”, segni cioè di un contestabile “elitarismo”.

È la logica dell'“uno vale uno” che contesta ogni forma di competenza perché si fida del buon senso del padre di famiglia. Questa diffusione di conoscenza non ha innescato un nuovo illuminismo, ma piuttosto il sorgere di un'età dell'incompetenza in cui una sorta di egualitarismo narcisistico e disinformato sembra avere la meglio sul tradizionale sapere consolidato.

Osserva Nichols: «Gli americani sono arrivati a considerare l'ignoranza, soprattutto su ciò che riguarda la politica pubblica, una vera e propria virtù. Per gli americani rifiutare l'opinione degli esperti significa affermare la propria autonomia, un modo per isolare il proprio ego sempre più fragile e non sentirsi dire che stanno sbagliando qualcosa. [...] Gli americani ormai credono che avere diritti uguali in un sistema politico significhi anche che l'opinione di ciascuno su qualsiasi argomento debba essere accettata alla pari di quella di chiunque altro».

La riflessione che guida questo rifiuto per la conoscenza dell'establishment può essere sintetizzata in questa domanda (per loro retorica): «Che farsene di libri, titoli di studio e anni di praticantato se esiste Wikipedia?». L'uomo aspira per natura a conoscere la verità, e ogni ricerca consiste in una proporzione comparante che procede dal conosciuto all'ignoto. Ma l'infinito, in quanto infinito, ci è sconosciuto perché si sottrae a ogni proporzione; e anche l'essenza delle cose, che è la verità degli enti, è inattingibile nella sua purezza, perché la verità non ha gradi, è indivisibile, e non può essere colta in modo “preciso” mediante comparazioni e similitudini. La perfezione di ogni ricerca è dunque la docta ignorantia, sapere di non sapere: «E quanto più a fondo saremo dotti in questa ignoranza, tanto più abbiamo accesso alla verità stessa» (Nicola Cusano, *De docta ignorantia*).

Questo approccio non richiede di abbandonare la ricerca di conoscenza e il suo utilizzo, ma di relativizzarla. Il tema è un capitolo di un tipo di logica in auge nel Medioevo (ma ci servirebbe molto anche oggi): la logica apofatica, che per Aristotele racchiudeva tutti i ragionamenti

riferiti a ciò che separa una cosa da un'altra, che nega l'appartenenza di un predicato a un soggetto. L'uso più naturale e potente è stato nella teologia – e in particolare nella definizione di Dio. In un mondo oramai ipertecnologico sembra curioso attingere alle tecniche usate dai teologi, ma nei fatti la scienza della complessità ha rimesso sui tavoli dei decisori aziendali l'inconoscibile (che in matematica corrisponde al non modellizzabile con formule) (vedi BOX su unknown unknowns). E quindi, accettando il rischio di ridurre all'osso (e banalizzare) la teologia apofatica, il suo approccio si basa su questo assunto: non potendo definire ciò che è Dio, almeno elenco ciò che sicuramente non lo è. Nei fatti usiamo questa tecnica molto più frequentemente di quanto non ci sia evidente. E tanto più escludo per caratterizzare un fenomeno che sfugge ad ogni definizione, tanto più emerge una sua forma, appaiono i suoi tratti identitari, che non possono essere descritti ma intuiti.

Pertanto la risposta alla deriva della conoscenza – soprattutto a livello di decisori aziendali – non deve essere la resa. Resa sia nelle forme esplicite, seguendo le indicazioni delle celebri tre scimmiette giapponesi o, soprattutto, la “sindrome di Troisi”. Ma resa anche nelle sue forme mascherate, aspettando con trepidazione la disponibilità dei nuovi oracoli digitali (le piattaforme di IA generativa) a cui finalmente demandare le risposte a ogni nostra conoscenza o curiosità.

Deve essere una “dotta ignoranza”, un sapere di non sapere che ci rafforza nella voglia di approfondire, nella curiosità innovatrice, senza cadere in un pan-tecnologismo infantile refrattario a ogni vincolo che il mondo può porre all'homo technologicus.

Un sapere, dunque, che si alimenta di pensiero critico e di arte di fare domande spiazzanti, nella sua forma costruttiva, di creative destruction direbbe Schumpeter.

Ci sono infatti due forme di pensiero critico: il dubbio metodico (lanciato da Cartesio), che differisce in modo strutturale dal dubbio scettico, che è invece un dubitare per dubitare

e nel quale il dubbio è fine a sé stesso per la totale sfiducia nelle capacità conoscitive dell'uomo. Nel mondo aziendale il dubbio scettico – molto diffuso fra chi teme l'innovazione – spesso si trasforma in alibi per non fare. Mentre gli scettici greci dubitavano effettivamente della possibilità di avere una conoscenza vera della realtà, lo scetticismo metodologico nato da Cartesio si differenzia da questa corrente perché usa il dubbio solo come metodo per mettere alla prova le conoscenze in nostro possesso, fungendo da “prova del fuoco”. A noi serve dunque il dubbio costruttivo di matrice cartesiana, che è stato il fondamento delle teorie del filosofo; chiarificante è infatti la lettura che Carlo Rovelli dà al Cogito ergo Sum di Cartesio in un'intervista: «Non mi ha mai convinto l'idea, spesso attribuita a Cartesio, che prioritaria nella nostra esperienza sia la consapevolezza del fatto che pensiamo e quindi esistiamo: Cogito ergo sum non è il primo passo della ricostruzione cartesiana, è il secondo. Il primo è Dubito ergo cogito. Siccome ha dubitato, la ragione gli garantisce che chi dubita pensa, e quindi è».

In un mondo sempre più complesso, il pensiero critico diventa allora centrale e portante, quasi la soft skill più necessaria ai decisori. Lo dice in modo inequivocabile il grande filosofo del '900 Karl Popper in Conoscenza oggettiva. Un punto di vista evoluzionistico: «Ogni qualvolta una teoria ti sembra essere l'unica possibile, prendilo come un segno che non hai capito né la teoria né il problema che si intendeva risolvere».

Credo allora che il principale contributo dell'Unknowledge Economy sia una rilettura attualizzata del pensiero di Socrate. Lo dice con efficacia il già ascoltato Richard Saul Wurman, mettendo in luce la potenza conoscitiva ed innovativa del “so-di-non-sapere” socratico (riletto come abbiamo visto da Cusano): «La mia competenza è sempre stata la mia ignoranza, la mia ammissione e accettazione del non sapere. [...] Quando riesci ad ammettere di non sapere, è più probabile che tu faccia domande che ti permettono di apprendere» (Information Anxiety, 1989).





Phineas Taylor Barnum era uno showman ottocentesco famoso per le bizzarre attrazioni che era solito esibire nel suo circo: la donna di 161 anni, il nano, oppure gli albinati spacciati per marziani... Tutti questi numeri erano ovviamente dei freaks, fenomeni da baraccone, perciò Barnum fu soprannominato "il principe degli inganni"; egli aveva successo perché, come soleva dire, nel suo circo «c'era qualcosa per tutti», ma anche perché «ogni minuto nasce un credulone».

INTERMEZZO FOCUS GROUP: COSA NE PENSANO I MANAGER

Qual'è il punto di vista di manager e imprese su questo tema e problema? E cosa può aiutare a contrastare il fenomeno della unknowledge economy?

Ecco alcune brevi suggestioni, idee e stimoli emersi durante una chiacchierata informale con alcuni manager e imprenditori.



VALENTINA CALAMINICI

Per noi che lavoriamo nella comunicazione esterna il tema dell'obiettività è sempre stato un fattore critico e oggi che i media hanno perso di reputazione e la credibilità viene meno, diventa ancora più cruciale aiutare le aziende a raccontare la verità evitando di utilizzare informazioni online in una maniera, dal nostro punto di vista, non sana perché troppo incentrata sulle logiche di click.



GIANPAOLO BAROZZI

Sta diventando sempre più complessa non solo l'interpretazione dei dati che si ricevono, ma anche l'interpretazione dei messaggi che vengono mandati da parte di istituzioni e players che fino a ieri venivano considerati autorevoli. E, quindi, cominciamo a introdurre strumenti digitali di IA per fare dei lavori di comparazione, connessione e tracciamento delle varie sorgenti, stando anche attenti al rischio della diluizione del concetto di esperienza, ovvero, considerare esperti persone che esperti non sono.



PIETRO LEO

Oggi siamo spesso concentrati nel costruire in azienda percorsi per trasferire conoscenza in modo strutturato. Sia quella tacita, sia quella esplicita. Visti i rischi di cui stiamo discutendo, e anche per contrastare questi fenomeni, diventa paradossalmente importante costruire percorsi opposti, ossia di unlearning. Disimparare e ridurre i carichi cognitivi, talvolta tossici, di colleghi e collaboratori.



DANIELE LAGO

C'è ancora tanta gente che ha gli anticorpi per distinguere le fake news dalla verità, parola enorme, ma quello che mi da più fastidio è questa tendenza alla polarizzazione estrema innescata soprattutto dai social che non porta a una vita interessante, non porta a una maturità della popolazione, non porta davvero a nulla. Porta solo a diventare tifosi.

Ma così non si fanno step evolutivi per davvero. Oggi il dipartimento di marketing dovrebbe diventare un dipartimento di cultura e la cultura diventare capacità di empatia col mondo che ci circonda.



ANDREA MARGARITELLI

Credo che queste tematiche siano sentite pochissimo in azienda. C'è una forte percezione dei temi a livello esterno, per le fake news, o la formazione dell'opinione per questioni politiche, ma poco sulle ripercussioni aziendali, a eccezione di vaghi richiami all'IA perché adesso è questo il tema. Tutti sono più o meno in grado di sostenere una discussione e una brevissima riflessione su questo tema, ma il management è troppo spesso schiacciato sul quotidiano.



CRISTINA COCCHETTO

Siamo nel bel mezzo di un bombardamento informativo che viene da più fronti, e in mezzo a questo mare d'informazioni dobbiamo cogliere quelle che sono utili ed eliminare quelle che non lo sono; prevalentemente dal lato della sicurezza dei dati, limitando, per esempio, le invasioni d'informazioni fake tramite mail o altro, ma anche dal lato di nuove competenze per sviluppare in azienda una maggiore capacità di discernimento e senso critico.



DANIELE DI FAUSTO

È vero che la capacità di manipolare informazioni si è amplificata, ma d'altra parte si è anche amplificata la capacità di smascherare informazioni sbagliate. Qui c'è un problema serio. Dobbiamo potenziare le capacità cognitive di verifica delle informazioni. Anche questo è un lavoro che oggi deve far parte della quotidianità. Dobbiamo cercare nuove modalità di formazione e allenamento perché il mondo è complesso e anche la figura manageriale deve trasformarsi.



SEZIONE 03/ NEXTKNOWLEDGE ECONOMY



LUCA DE BIASE

3. LA PROSSIMA CONOSCENZA / NEXTKNOWLEDGE ECONOMY

Non si possono prendere decisioni sensate senza informazioni sul contesto e se non si lavora sulla qualità delle conoscenze rielaborando continuamente le interpretazioni che si usano per leggere i dati di feedback. Per uscire dal circolo vizioso dell'inconoscenza l'evoluzione degli umani avviene per via biologica ma anche per via culturale. In un periodo storico di grande cambiamento, la conoscenza è insieme lo strumento essenziale per l'adattamento alle nuove nicchie eco-culturali che si vanno formando, ma è anche il motore dell'innovazione che trasforma in possibile ciò che non lo era mai stato, nonché il sistema di valori che guida il processo che genera le mutazioni intenzionali.

Nel pieno dell'economia della conoscenza, di fronte alle sfide epocali che definiscono il XXI secolo, in un contesto nel quale i media sociali concorrono a demolire la qualità dell'informazione, l'umanità si trova a dover costruire una nuova conoscenza per guardare oltre la crisi, compresi il metodo e i media che servono a svilupparla. Una grande ondata innovativa è possibile e necessaria. Che aspetto può avere la conoscenza adatta alla prossima condizione umana?

Come ogni grande fioritura di progetti culturali, la forma emergente dipende molto dalla visione che la motiva. E una grande discussione in materia sarà un passaggio importante: nelle sedi politiche sovranazionali, nei tavoli che decidono sul clima o sulla guerra, ma anche nelle relazioni economiche e commerciali, oltre che nei grandi momenti di confronto artistico e culturale. Avrà bisogno di dimenticare in modo intelligente, specialmente le incrostazioni pregiudiziali e le distorsioni prospettiche. Avrà bisogno di superare le spiegazioni precostituite e convenzionali, adatte ai paradigmi del XX secolo. Sarà evidentemente orientata a organizzarsi intorno a modelli che tengono conto delle conseguenze dell'innovazione e non procrastinano le decisioni che servono all'equilibrio ambientale e sociale. Dovrà riformulare la struttura delle piattaforme mediatiche che governano le comunicazioni e la dinamica dell'interpretazione dei fatti. Avrà bisogno di investire in un metodo per distinguere la conoscenza di qualità e valorizzarla in funzione di relazioni umane che non siano soltanto definite dalle affinità identitarie.

Inoltre, sarà una conoscenza orientata al lungo termine, veloce ma non in modo tale da immolarsi sull'altare della velocità. Il che implica evidentemente una nuova sincronizzazione con le tendenze di fondo della società. Dopo due secoli di rivoluzioni politiche, industriali, scientifiche, accelerate e inflazionate negli ultimi cinquant'anni di innovazione tecnologica digitale, la nuova conoscenza dovrà andare al passo dell'evoluzione, che comprende e dà un senso a ogni cambiamento e a tutte le continuità.

La difficoltà interpretativa posta dall'intelligenza artificiale, infine, sarà decisiva, non tanto dal punto di vista tecnologico, ma epistemologico. La convergenza degli studi delle neuroscienze e dello sviluppo dell'intelligenza artificiale saranno insieme i modi per rispondere alle domande fondamentali sulle qualità degli umani e le loro capacità di ridefinire il loro contributo al destino del pianeta, della biodiversità e dell'umanità stessa. La complessità consente di valutare come poco credibili i soluzionismi tecnologici e le banalizzazioni ideologiche. Ma la profondità della sfida epocale richiederà una nuova consapevolezza delle capacità mentali e culturali degli umani: la conoscenza del futuro ne sarà una dimensione essenziale.

Sarà capace di individuare alternative alle tendenze scontate e alle interpretazioni convenzionali, immaginando diversi futuri possibili, plausibili, probabili e preferibili. E quanto a questi ultimi si occuperà di progettarli. Il Future Design Thinking è destinato a diventare un generatore di conoscenza non autoreferenziale, consapevole dei valori da perseguire, empiricamente orientato a raccogliere feedback dalla realtà.

↳ INFO:

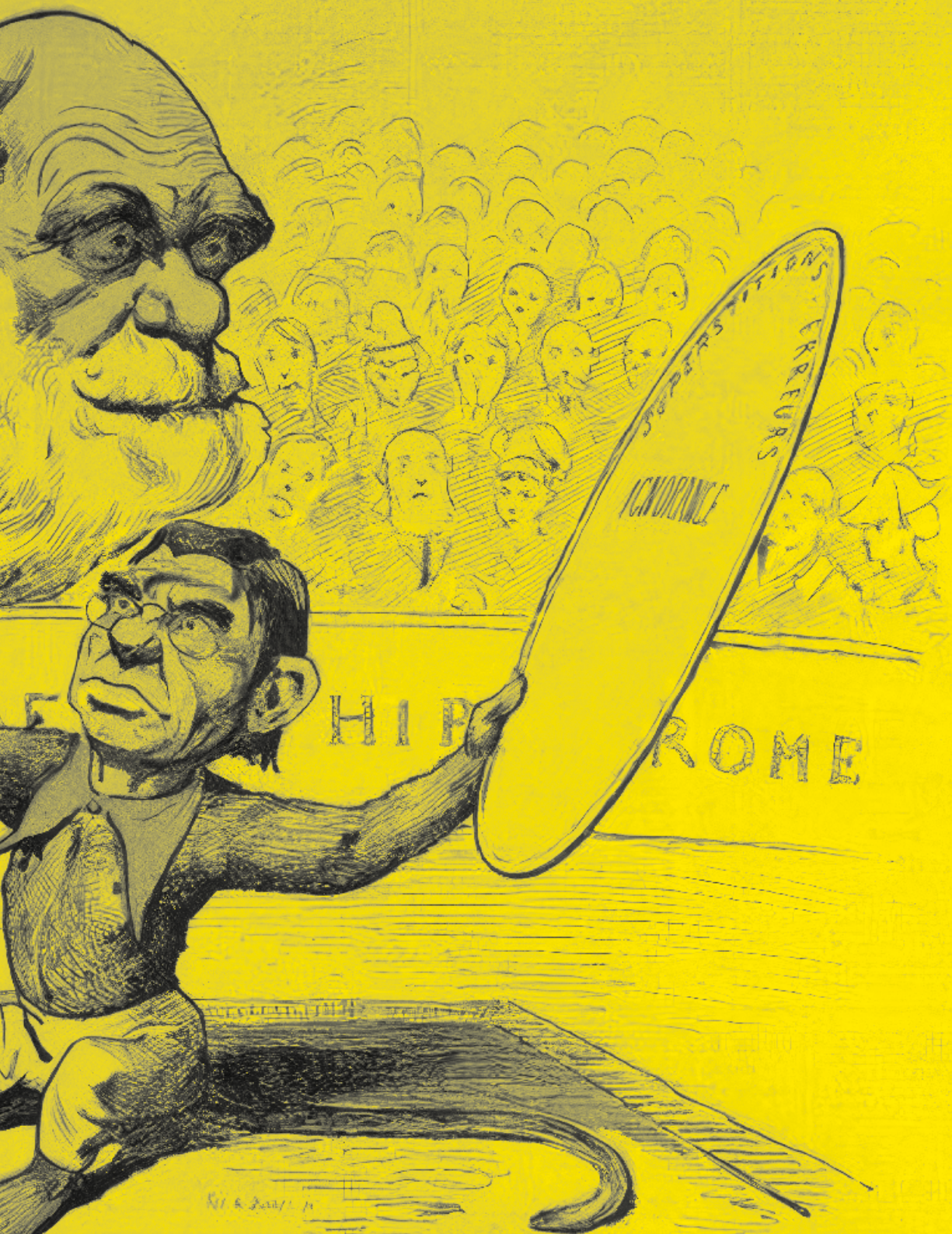
Peter Burke,
Ignorance.

Kenneth Cukier, Viktor
Mayer-Schönberger,
Francis de Véricourt,
Framers.
Dutton, 2021

Mustafa Suleyman
with Michael Bhaskar,
The coming wave.
Crown, 2023

Luca De Biase,
Apologia del futuro.
Luiss University Press,
2024





*Particolare di Guernica,
Pablo Picasso, 1937.
Il cubismo ha fatto a pezzi
la conoscenza della cultura*



KILL SKILL

Ammazza che competenze.

Competenze imbrattate di sangue, fatte a fette con inaudita violenza.
Giusto così. C'è solo una cosa da fare: impugnare una spada Katana
e agire di conseguenza. Per rinascere.

BRUTTO INCOMPETENTE, USA LA SPADA



THOMAS BIALAS

Se ti è piaciuto il capolavoro di Tarantino *Kill Bill*, volume 1 e volume 2, allora non può che piacerti *Kill Skill*. Dobbiamo essere spietati con le competenze à la carte, le insipide pietanze gonfia-cervello servite dalle famose e costose catene di montaggio cognitive.

Pulizie di primavera. Non c'è solo la spada di Black Mamba. Anche la scopa di Cenerentola torna utile, cercando magari di eliminare abitudini e convinzioni che si annidano proprio nel nostro cervello. Sporczia difficile da eliminare perché coperta da uno spesso strato di inutili certezze.

Per le skill a catalogo e le immancabili mode manageriali c'è solo una cosa da fare: impugnare una spada Katana e agire di conseguenza. Non per vendetta, chiaro, ma come atto liberatorio per sopravvivere. Quali competenze cerca il futuro? Nessuna in particolare, se ci pensi bene. Suona strano, ma ora serve un manager incompetente ma con molta mente. Che non si preoccupa ossessivamente di rendere la tecnologia più sofisticata ma di rendere gli umani (suoi collaboratori) più intelligenti. Ora che è iniziata l'invasione degli agenti "speciali" IA - programmi in grado di automatizzare attività complesse che di solito richiedono risorse umane - è ora di correre ai ripari, come lavoratori in carne e ossa. Anche perché i venditori di pentole tecnologiche si insinuano nelle nostre menti con frasi del tipo «E se l'azienda non avesse più bisogno neanche di un dipendente?». Insomma, si prospettano tempi duri per i troppi manager ancora in circolazione. Ma non per quelli buoni a mettere in gioco nuove competenze "anti IA" per restare insostituibili. Anche nell'era dell'IA. Avete presente la vecchia canzone soul *Only the strong survive* di Billy Paul? Ecco, ora è il turno di *Only the human survive*. Solo chi si concentra sui propri punti di forza umani avrà successo nel mondo del lavoro di domani. Caratteristiche umane che le macchine non possono possedere o imitare. Queste includono la "vera" creatività, il pensiero critico ed etico e il comportamento autentico e relazionale. Niente di nuovo. Da anni ripeto che bisogna innovare se stessi e recuperare le sorprendenti qualità umane di cui siamo in potenza dotati. Che poi è quello che fa Black Mamba (Uma Thurman) in *Kill Bill*.

TALENT SHOW. MA DOVE?

Più che uno show, in azienda è una guerra. Minus genius. La stupidità imperversa e la caccia all'ultimo talento è appena iniziata. Che bello. Tutti parlano e parlano di talenti, ma quando si tratta di ascoltarli essi tacciono. La verità è che alla crescita esponenziale dell'intelligenza tecnologica corrisponde, quasi per fatale compensazione, la decrescita esponenziale dell'intelligenza umana con un livellamento verso il bassissimo. Le aziende fanno a gara per accaparrarsi talenti veri e teste ancora pensanti, ma solo le aziende che sapranno fornire risposte molto convincenti continueranno ad avere qualche possibilità di innovativa sopravvivenza. Talent, geni, pensatori. È l'asset nascosto che non compare mai in bilancio, nonostante sia il motore del vero valore di un'azienda. Per tutti sta diventando un aut aut. Riesco o non riesco ad attrarre persone con sale in zucca? Questa domanda determinerà se nel futuro sarete ancora sul mercato.

IL FUTURO LAVORATORE DELLA CONOSCENZA NON È INTELLIGENTE MA SAGGIO.

Eccolo. Finalmente è arrivato il wise manager. Un leader, per essere chiari, con tanti denti del giudizio. Altro che intelligenza. Inizia l'era del manager saggio. Quello che dice: «io non sono intelligente ma saggio e voglio proprio vedere se adesso chiamerete l'IA "SA" (saggezza artificiale)». È così. Il lavoratore della conoscenza sta scomparendo e sarà sostituito dal "lavoratore della saggezza". Tutti hanno accesso all'intero patrimonio di conoscenze online e l'intelligenza artificiale sta assumendo un ruolo sempre più importante nel lavoro di pensiero. Ma come ci insegna Lao Tsé: una persona intelligente sa di cosa è capace, mentre una persona saggia sa di cosa non è capace. Una persona intelligente coglie le opportunità e le sfrutta; una persona saggia sa quando lasciare andare. Una persona intelligente mette in mostra i propri punti di forza e i propri talenti, una persona saggia è umile e nasconde i propri talenti. Una persona intelligente vuole cambiare gli altri per fargli seguire la propria volontà, una

persona saggia sa che gli altri sono ciò che sono ed è assurdo pretendere di cambiare chi ci sta attorno. L'intelligenza porta più conoscenza, la saggezza coltiva la cultura. L'intelligenza si basa sulle orecchie e sugli occhi; la saggezza dipende dall'anima, ha origine dal cuore. L'intelligenza può portare ricchezza e potere; la saggezza può portare gioia, per tutti. Per tutto questo ciò di cui le aziende avranno bisogno in futuro è soprattutto la saggezza.

CHI NON ROSICA NON RISICA.

Biancaneve docet. Se non addenti la mela avvelenata non puoi rimanerci secco. Buono a sapersi. Purtroppo ci sono troppe mele avvelenate in giro. Una volta che avete accettato la possibilità di vivere in una vera e propria economia del rischio è tempo di farlo accettare a tutti quelli che lavorano con voi. L'unknowledge economy segna il passaggio dal security management all'insecurity management. Non più mettere in sicurezza l'impresa ma mettere in insicurezza l'impresa.

MA CHE BEL CERVELLO MARCONDIRONDIRONDELLO

Sì, d'accordo, il cervello greco o eredità greca, a cui la nostra mente e il nostro pensiero devono tutto o, almeno, tanto. Il loro nutrimento è stato fondamentale per quello che oggi siamo in grado di fare e pensare. Sì, e passi anche il maledetto cervello individuale così pieno di sé grazie alla quotidiana "somministrazione" di cultura e abilità. Ma vogliamo mettere il cervello straniero, qui inteso come cervello cosmopolita che accoglie e include tutte culture del mondo?

Un cervello inclusivo che non discrimina nessun sapere o usanza culturale. Rappresenta l'uomo universale che fonde tutte le conoscenze. Bisognerebbe rispolverare le discutibili ma visivamente godibili teorie della frenologia e topografia cerebrale per creare un'intrigante mappa del cervello che dia spazio a una vera multiconoscenza. Assai utile in una epoca in cui la geopolitica "cospira" verso un mondo multipolare.



È solo questione di prospettiva. Se tutto è instabile allora bisogna entrare in una logica di stabilizzazione dell'instabilità. In futuro, il tema centrale non sarà la sicurezza ma la gestione intelligente dell'insicurezza. Tanto i guai non finiranno mai. Deprimente? No, consolatorio. Se tutto è rischio, niente è rischio.

MI CHIAMO NEO. LA COMPETENZA CHE NON DEVI CERCARE.

Ehi Bill, come sei messo con il reskill, deskill e upskill? Bene, sto puntando tutto sulle soft skills, soffici come clouds da cui scaricare on demand ogni experience e sai, skill is the new black. Vero, ma le mode durano una stagione mentre la mente una vita, se adeguatamente nutrita. Ma come? Nel film Matrix, Trinity – braccio destro di Neo – deve combattere e vincere molte battaglie e ha bisogno di competenze istantanee, per esempio guidare un elicottero. Cosa assai semplice quando

l'upskilling avviene tramite l'iniezione da computer a cervello. Se così è, allora tutti possono giocare come Roger Federer, suonare come Jimi Hendrix, dipingere come Picasso o recitare come Robert De Niro. Molto bene, ma perché dovremmo diventare tutti così uguali? Non annulliamo così il nostro più sottile destino (e vocazione)? Non distruggiamo così il divenire della storia? Il progresso tecnologico difetta sempre nelle risposte alle cruciali domande esistenziali, per questo non è vero progresso, culturale e spirituale. Vale anche per il manager che sogna di scaricare il modus operandi e mindset di Steve Jobs.

SFIDE FUTURE: L'IA IMPONE IL PRESKILLING.

Dicasi prequalificazione: utile, quando il futuro appare assai incerto. Diciamolo: per ogni euro investito in tecnologie moderne come l'IA, nove euro dovrebbero essere investiti in risorse umane. Questo perché l'ingresso nel mondo



**Ho un chiodo fisso:
automazione, oppure
autodeterminazione?**

**Stai a te scegliere se vuoi ancora
decidere qualcosa. Ma fai presto,
il tempo stringe. Vuoi tu prendere
in sposa la qui presente volontà?
Da quando il trionfo della volontà
evoca solo follie naziste, nessuno
ha più veramente voglia di
qualcosa. Intendo in modo netto.
Volontà, è il pezzo forte della
nostra compilation
spirituale.**

dell'IA richiede una riorganizzazione dell'intera organizzazione. Il preskilling è la parola "magica" dei prossimi anni a venire. Infatti, il fattore decisivo non sarà quello che la persona sa fare oggi, ma quello che sarà in grado di fare domani. Dovendo poi scegliere, meglio scegliere e formare i generalisti, non gli specialisti.

COMPETENZE ORGANIZZATIVE.

L'ALGORITMO FORMICA.

Anche le formiche nel loro piccolo si organizzano. E se le conosci non le eviti. Infatti, a furia di parlare d'innovazione ci si dimentica della lezione che la natura può dare anche in termini di management. Le colonie di formiche sono aziende efficienti. La loro formula per il successo è semplice: niente capo, niente sesso, niente discussioni, niente maschi. Alcuni esperti di gestione chiamano il loro processo ACO, Ant Colony Optimisation. L'algoritmo formica aiuta a trovare la soluzione migliore tra le tante possibili

secondo il motto: non parlare a lungo, non lamentarsi ma farlo e basta. La loro gestione è da centinaia di milioni di anni pura "holacracy" prima ancora che il termine esistesse. Nel nido non ci sono capi, tutti i membri della squadra hanno la stessa responsabilità per il benessere dell'organizzazione. I maschi alfa e gli avventurieri prepotenti non farebbero altro che disturbare il sistema. Insomma, da riscoprire e studiare.

CONCEPIRE NUOVI MONDI, ANCHE DEL LAVORO.

Il lavoro oggi è solo concettuale, relazionale ed emozionale. Il resto lo fanno e faranno le macchine. O meglio siamo "limitati" a pensare, pianificare, decidere, controllare e produrre senso mentre al resto ci pensano (penseranno) i "sistemi". Questo è (forse) giusto e corretto. Ma allora dobbiamo chiederci perché mai dovremmo imparare (ancora) a fare cose che le macchine già stanno facendo meglio oggi? Non bisogna forse imparare a comprendere consapevolmente e criticamente i cambiamenti in atto per dare un indirizzo voluto e non subito? Di concepire creativamente le conseguenze della tecnologia? Di dare una forma (Gestalt) alle cose? Di abbandonare la retorica degli esperti che in tedesco, in modo sublime, vengono anche chiamati Fachidioten (idioti in materia) che sanno sempre più cose di meno cose? In un mondo del lavoro privato del lavoro rimane solo il mondo, il quale ha bisogno di gente capace di concepirlo. Di che gente abbiamo bisogno? Di autodidatti. Scordatevi la vecchia connotazione limitativa "più di così non può fare, poverino: è solo un autodidatta". Ora vale il "può fare più di così perché è un autodidatta". Non abbiamo più bisogno di una fornitura di conoscenze per diventare esecutori, ma di abilità per diventare creatori. Perché l'apprendimento è un processo di auto-appropriazione, anche del futuro.

DESCOLARIZZARE SE STESSI

Al solito Ivan Illich aveva ragione. Il suo *Descolarizzare la società* ha più di mezzo secolo ma proprio in questo secolo ritorna utile. Da leggere.

└ THOMAS BIALAS

Fisica quantistica, fumetti pornografici, psicologia della Gestalt, romanzi rosa, musica dodecafonica, film splatter, *La vita, istruzioni per l'uso* (Georges Perec), Il tostapane, istruzioni per l'uso (Philips), teoria delle onde gravitazionali, teoria del complotto sulle scie chimiche, struttura del genoma umano, ingredienti dei tacos, il Vecchio Testamento, *Fantozzi in paradiso*, il meglio delle tragedie greche, il peggio di Lino Banfi, *Le Confessioni* di Sant'Agostino, le confezioni di Pavesini, pianificazione e controllo, panificazione e lievitazione... Nutritevi di tutto e del contrario di tutto senza nessun metodo, anzi contro il metodo come insegnava Paul K. Feyerabend. Fatta l'indigestione di contenuti è tempo di dormire e sognare per ben metabolizzare e al risveglio sintetizzare. Il processo cognitivo circolare è molto semplice: aggiornare, poi, di notte, sognare e, al risveglio, installare, nella mente, la sintesi. Questo modo assai curioso di procedere prende spunto da tanti maestri. Qui ne riportiamo solo uno. Hermann Hesse. Un semplice scrittore, ma pur sempre premio Nobel del 1946, che nel 1929 disse delle cose sul buon lettore, e dunque cercatore della conoscenza, bellissime, verissime e adattissime anche per i moderni tempi digitali.

Hesse inizia il percorso chiarendo «che gli uomini per lo più non sanno leggere, e per lo più non sanno bene perché leggono. Gli uni vedono nella lettura una via, in gran parte faticosa ma non aggirabile verso "l'istruzione" (in ambito aziendale potremmo dire verso le competenze, ndr), e, per quanto leggano, diventano al massimo "istruiti" (competenti). Gli altri la tengono in concetto di leggero svago con cui ammazzare il tempo (perfettamente calzante per i social e intrattenimento in rete, ndr); per loro, in sostanza, non importa quel che si legge, basta che non sia noioso». Poi, lo scrittore tedesco prosegue tracciando il ritratto di tre tipi o meglio di tre gradi di lettore che, come lui precisa, a volte appartengono a un gruppo a volte a un altro o contemporaneamente a tutti e tre a seconda delle circostanze. Vediamoli in sintesi da vicino.



IL LETTORE 1.

«Ciascuno di noi, a volte, legge ingenuamente. Questo tipo di lettore prende un libro come il mangiatore prende una pietanza: riceve soltanto, mangia e poppa fino a saziarsi, sia egli un ragazzo alle prese con un libro di indiani, una cameriera con un romanzo sugli amori di una contessa, o uno studente con le opere di Schopenhauer. Questo lettore si comporta, nei confronti del libro, non da persona a persona, ma come il cavallo con la mangiatoia o, anzi, con il cocchiere: il libro conduce ed egli segue. Il contenuto viene preso come un dato oggettivo e accettato come una realtà. Ci sono anche lettori molto colti, anzi raffinati, specie di belle lettere, che appartengono indubbiamente alla categoria degli ingenui».



IL LETTORE 2.

«Questi non considera né il contenuto né la forma di un libro come i suoi unici e più importanti valori. Egli sa, come lo sanno i bambini, che ogni cosa può avere dieci o cento significati diversi. Può, ad esempio, stare a vedere come uno scrittore o un filosofo si affatichi a convincere se stesso e i suoi lettori sul proprio modo di interpretare e valutare le cose, e sorriderne, e vedere, nella libertà e nell'arbitrio apparenti dell'autore, nient'altro che coercizione e passività. Questo lettore è già così avanti da sapere ciò che in genere è del tutto ignoto ai professori e ai critici letterari, cioè che non esiste una libera scelta del contenuto e della forma».



IL LETTORE 3.

«Ed eccoci dunque al terzo e ultimo stadio. Apparentemente esso è l'esatto opposto di ciò che in genere si suol definire un "buon lettore". Questo terzo lettore è così personale, è così se stesso, che si contrappone in assoluta libertà a ciò che vien leggendo. Non vuole né istruirsi né ricrearsi, usa di un libro non altrimenti che di ogni altro oggetto di questo mondo: per lui è solo uno stimolo, un punto di partenza. In fondo quel che legge non ha importanza. Se legge un filosofo, non è per credergli, per accogliere la sua dottrina, e nemmeno per osteggiarla o criticarla; se legge un poeta, non è per lasciarsi interpretare il mondo da lui. Interpreta egli stesso. Se vogliamo, non è che un bambino. Gioca con tutto; e, da un certo punto di vista, nulla è più fecondo e produttivo che giocare con tutto. Se questo lettore trova, in un libro, una bella massima, un'espressione di saggezza, la formulazione di una verità, per prima cosa, tanto per provare, la capovolge. Egli sa da un pezzo che di ogni verità è vero anche il contrario. Sa da un pezzo che ogni punto di vista ideale è un polo di cui esiste un polo opposto altrettanto valido».

MIAO MAO TAO

Se vuoi ottenere una cosa inizia dal suo opposto.

Se vuoi vincere devi prima perdere e se vuoi capire tutto devi prima non capire niente.

TI SEI MAI CHIESTO PERCHÉ NON FAI DOMANDE?

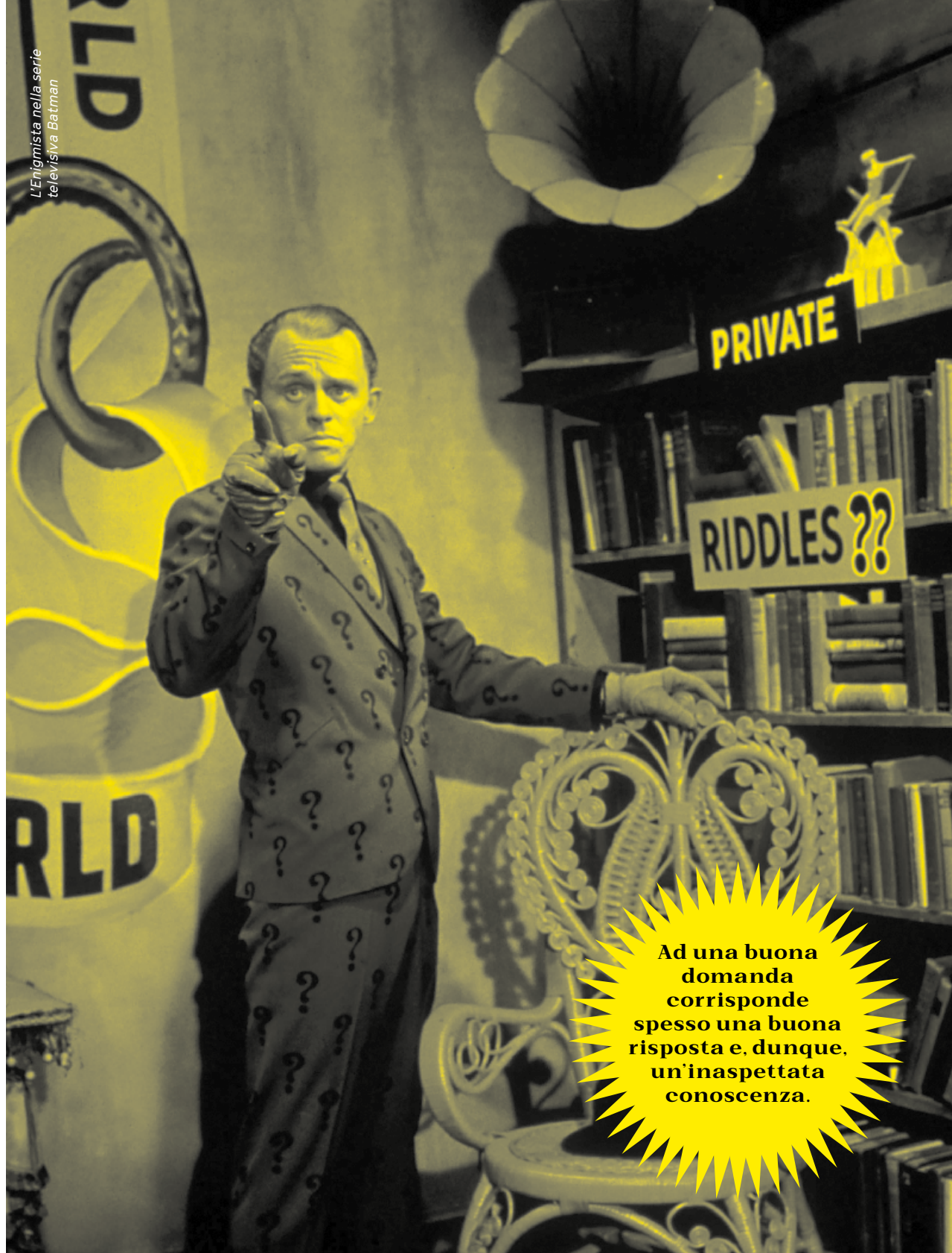
└ THOMAS BIALAS

NON DOMANDE QUALSIASI, MA NFAQ.

Le FAQ sono le domande più frequentemente poste dagli utilizzatori. Roba da ripetitivo mentecatto digitale. Con il “frequentemente” non si va da nessuna parte. Un disco incantato che ripete sempre la stessa musica e rende impossibile sentire qualcosa di nuovo e diverso. È tempo delle Not Frequently Asked Questions (NFAQ). Domande insolite. Geniali e capaci di uno straordinario pensiero laterale. Avete presente l'Enigmista, uno dei più famosi nemici di Batman? Ecco, roba così. Insomma, per essere innovativi (nella conoscenza) bisogna essere creativi e per essere creativi bisogna essere curiosi e per essere curiosi bisogna essere liberi (nel pensiero) di formulare domande inconsuete e spietate come gli indovini dell'Enigmista. D'altra parte porre domande è la base per ogni ricercatore e scienziato. E i manager? Fanno domande? E quali? «Avete raggiunto il budget fissato?» Non è una buona domanda. Meglio: «Perché dobbiamo fissare un budget?» Ancora meglio: «E se il Business Model Canvas come modello di gestione strategica fosse solo una gabbia mentale o, peggio, ancora un'infantile coperta di Linus che protegge e rassicura sul da farsi?». L'arte di porre domande scomode, inusuali e “profonde” (linguaggio osservazionale) è la vera competenza e base della vera conoscenza. In *Grammatica della fantasia* (1973), Gianni Rodari ci introduce all'arte di inventare storie che poi significa porre domande e pensare con il punto interrogativo. Un'arte da insegnare a tutti i collaboratori.

DOMANDE DA FARE ALL'IA.

Chiedi a qualcuno del settore: «mi fai vedere l'intelligenza artificiale?» e lui ti porterà in una grande stanza dove ci sono grandissimi server. Scatole dunque. Un po' di hardware, un po' di software. È un po' come Windows o Photoshop. Solo un po' meglio. Allora, perché si chiama IA? Perché non si chiama in un altro modo? È forse solo propaganda markettara (parafrasando Jessica Rabbit «non sono intelligente è che mi disegnano così»). Ma poi, l'IA esiste? Sì, no, boh. Guarda, che esista o non esista poco importa. Importa cosa di utile la tecnica può fare per l'impresa. È solo un attrezzo. Un tool. Lo uso o non lo uso. Tutto qui. L'IA al pari di un cacciavite, di una chiave inglese, di un trapano. E come si fa a usare bene un trapano, sfruttandone tutte le potenzialità? Leggendo istruzioni, guardando tutorial, chiedendo a esperti. Nel caso dell'IA si chiede al “prompter” (in gergo tecnico prompt designer) cosa e come bisogna chiedere. Lui formula le domande (istruzioni) in modo tale da ottenere risposte assai originali e perlomeno volute e attese. Non facile. Non scontato. Bisogna non solo conoscere la grammatica dell'IA ma anche saper pensare, parlare, scrivere e domandare bene. Domande. Per il resto l'IA è solo una grande tecnologia che ha successo proprio perché opera con zero intelligenza. L'IA richiede sempre più intelligenza umana, non certo meno. P.S. Già che c'eravamo abbiamo chiesto a ChatGPT di scriverci un breve saggio sull'economia della non conoscenza. Risultato? Un bla bla bla di seimila battute che non fanno neanche ridere. Tipo una serie tv scadente di uno sceneggiatore che si è nutrito di solo Netflix. Non ci credete? Fate voi la prova.



**Ad una buona
domanda
corrisponde
spesso una buona
risposta e, dunque,
un'inaspettata
conoscenza.**

L'IA RENDE PIÙ INTELLIGENTI? E PERCHÉ MAI DOVREBBE?

Nessuno sa esattamente cosa sia l'intelligenza, neppure filosofi, psicologi, antropologi e neuroscienziati, che litigano da secoli su teorie, definizioni e il reale significato della parola. No, non chiederti se l'intelligenza artificiale è più intelligente di te. Chiediti piuttosto perché la vita vale la pena di essere vissuta, anche in azienda.

┐ THOMAS BIALAS

Per il grande filosofo e linguista Noam Chomsky bisognerebbe smetterla di chiamarla "intelligenza artificiale" e chiamarla per quello che è e fa: un "software di plagio" perché non crea nulla, ma copia opere esistenti, modificandole abbastanza da sfuggire alle leggi sul copyright.

Sei libero di pensarla come vuoi ma intanto il tuo pensiero rischia di essere preda di un disturbo o, meglio, comportamento artificiale compulsivo. "Artificial addiction". L'iperartificialità come l'ipersessualità, come nuova dipendenza di un uso smodato dei tools di IA. Molto pericoloso. Non a caso l'intelligenza artificiale ci dice chiaro e tondo: «le cose così stupide che hai imparato a memoria come una macchinetta, io, vera macchina, le so fare molto meglio e molto più velocemente di te». Giusto così. Fra l'originale, la macchina, e la copia, l'uomo macchina, meglio la prima. Perché infatti scegliere merce contraffatta? E perché insistere ancora, stando in disparte? In un mondo del lavoro privato del lavoro rimane solo il mondo, il quale ha bisogno di gente capace di concepirlo. Di che gente abbiamo bisogno? Non di gente che si piange addosso di fronte a un armadio rack (informatico). Yuval Noah Harari nel nuovo libro *Nexus. Breve storia delle reti di informazione dall'età della pietra all'IA*, ci avvisa che oggi che l'intelligenza non umana minaccia la nostra stessa esistenza, bisogna riscoprire la nostra comune umanità. Su questo siamo tutti d'accordo da mo. Il patto Faustiano ci è sfuggito di mano. Vendere la propria anima, in cambio della piena conoscenza. Ma de che? L'IA infesta il nostro spirito più profondo. T tormenta e confonde i nostri pensieri, le nostre aziende, le nostre società, le nostre menti. Risucchia in sé tutto ciò che sappiamo, crediamo e speriamo. Espropria pensieri, immagini e sentimenti umani. Soprattutto distrugge la nostra idea di futuro. Strano, perché più l'IA si sviluppa più stupida diventa. È un paradosso evolutivo o, meglio, involutivo o, se preferite, regressivo.

Più l'IA generativa si addestrata con un numero ancora maggiore di dati, e meno sarà in grado di fare quanto fa oggi. Una sovralimentazione che porta a obesità cognitiva e a una totale privazione di senso. In tempi d'idealismo artificiale, è ancora una volta giusto diventare radicali, andare alla radice dell'esistenza. Se vogliamo la perfezione dell'imperfezione, che poi è evoluzione, allora dobbiamo liberarci dall'esistenza specializzata. In fondo, l'IA è un'invenzione di poco conto, perché non è in grado di mentire consapevolmente, non può sottintendere, alludere, ammiccare, balbettare, mentire e sedurre come un essere umano. Le manca quell'ipocrisia, quell'inautenticità, quella follia, quel sarcasmo velenoso senza rispetto che rendono l'umanità sopportabile e la società un posto dove tutto sommato vale ancora la pena di vivere sopra e sotto le righe. A ChatGPT e ai suoi epigoni manca tutto quello che serve veramente. Come diceva Bodhi nel film cult per surfisti *Point Break - Punto di rottura*: «Noi non ci battiamo per i soldi, noi ci battiamo contro il sistema. Quel sistema che uccide lo spirito dell'uomo; noi siamo l'esempio per quei morti viventi che strisciano sulle autostrade nelle loro infuocate bare di metallo. Noi dimostriamo con la nostra opera che lo spirito dell'uomo è ancora vivo». Un monito.

NOTTE PRIMA DEGLI ESAMI.

L'IA studia giorno e notte. E per restare sveglia si pappa tutta l'energia del pianeta. È eccitata e ha fretta. Si tratta di superare l'ultimo grande esame. Humanity's Last Exam. Se l'IA lo supera verrà nominata (dai marionettisti tecnocratici) Dio in terra e noi non saremo più la specie più intelligente su questo pianeta. Anzi, a lungo termine, le macchine saranno così "intelligenti" che l'uomo non sarà più in grado di misurarle. Questa la retorica. Ma di cosa stiamo parlando? "L'ultimo esame dell'umanità" è un test tosto rivolto alle macchine che consiste in 3.000 domande su argomenti che vanno dalla filosofia alla scienza missilistica. Le domande sono così difficili che solo i laureati del settore potrebbero rispondere. Finora, mediamente i programmi



“ Sono un essere umano.
La casa di 37 trilioni di cellule.
Una parte della natura vivente.
Parte della storia dell'universo. L'unica
forma di vita intelligente.
Sono il creatore della mia vita. ”

di IA hanno fallito miseramente e risposto correttamente solo all'8,3% delle domande. Ad oggi, il miglior risultato lo ha ottenuto Gemini 2.5 Pro di Google con un punteggio del 18,8%. Secondo alcuni scienziati, l'IA potrebbe farcela entro la fine dell'anno. E quindi? A cosa serve questo esame? A metterci in soggezione? E poi: più cose sai (come quantità) meglio penserai e ti esprimerai (come qualità)? L'arte dimostra l'esatto contrario soprattutto quando è in movimento e non ferma in un server. La pura nozione non produce azione e imparare a memoria i 10 comandamenti non significa saper agire in base ad essi. Senza sperimentazione e interiorizzazione emozionale non esiste azione e neanche vita. Hai passato l'ultimo esame? Brava IA. Torna a dormire. E ricordati, come diceva Woody Allen, che il mondo si divide in buoni e cattivi. I buoni dormono meglio ma i cattivi (umani), da svegli, si divertono molto di più.
<https://agi.safe.ai/>

*Pat Garrett (1850-1908),
lo sceriffo della contea di Lincoln,
Nuovo Messico*



CHIEF DISINFORMATION OFFICER

C'è un nuovo sceriffo (pardon, manager) in città.

E si chiama Chief disinformation officer. Lui spara ai falsari della conoscenza. Tempo di inserirlo nell'organico. Perché il Far West dell'informazione è un luogo pieno di tipi loschi da cui guardarsi le spalle.

SALVARSI DALL'INDETERMINAZIONE DELL'INFORMAZIONE



THOMAS BIALAS

ARRIVA IL CHIEF DISINFORMATION OFFICER. QUASI UN IMPERATIVO CATEGORICO.

Ora c'è bisogno di qualcosa di veramente nuovo. Lasciate per un attimo perdere Tizio Caio e Sempronio. Soprattutto Caio. Per alcuni, è il lavoro manageriale dell'anno: il Chief artificial intelligence officer (Caio). Negli Stati Uniti, una buona percentuale delle aziende di medie e grandi dimensioni ha già nominato una persona dedicata esclusivamente al tema dell'intelligenza artificiale. Giusto sviluppare e attuare strategie di IA (ovvio), giusto definire regole etiche per l'uso dell'IA e monitorare la conformità, giusto anche mitigare i rischi dell'IA e supportare l'introduzione dell'IA in azienda in modo armonizzato. Sbagliato invece non capire che, nel giro di pochi anni, l'intelligenza artificiale sarà onnipresente e integrata in ogni prodotto e servizio. L'utilizzo dell'IA sarà quindi un dovere, non più un optional, e un membro del consiglio di amministrazione dedicato a questo tema ben presto superfluo. Indispensabile, visto che l'IA è parte consistente del problema dell'inconoscenza, è invece il CDO. Diciamolo subito in termini di fisica

quantistica, ovvero: Heisenberg docet. Nel web il principio di indeterminazione regna sovrano. Infatti non è possibile misurare contemporaneamente e con estrema esattezza le proprietà che definiscono lo stato di un'informazione a noi giunta. Nel web si generano informazioni e narrazioni realizzate con interminabili sequenze, trasportabili, ricostruibili e modificabili, anche artificialmente, ad altissime velocità, dove le leggi deterministe dei media classici, basate su "verità" che escludono "non verità", non significano più nulla. In rete è impossibile mediante la sola osservazione esterna determinare le origini delle fonti e i loro intenti, in quanto noi restiamo totalmente estranei. E, inoltre, una fonte-notizia (spesso) esclude l'altra. Quando una notizia viene smentita da un'altra, l'effetto assorbito tende a zero. Ora, tutto questo ha conseguenze. Questa bolla informativa con notizie che si annullano a vicenda ci porta a dire: "Non ci sono fatti, solo interpretazioni e falsificazioni". Solo che imprese e manager hanno bisogno di fatti. Smascherare storie e dati falsi che ci tirano scemi e che ci inducono all'errore (al lavoro in primis ma anche nella vita di tutti i giorni, giacché è collegata con le decisioni che prendiamo) sembra essere la promettente professione del futuro Chief Disinformation Officer. Un ruolo tutto da creare. Un ruolo di cui non si potrà fare a meno.

PERCHÉ LA VERITÀ COSTERÀ CARA / MOLTO CARA.

Il mio vecchio motto, selettivo ma almeno rincuorante per alcuni, “i poveri accederanno a contenuti poveri” e i “ricchi a contenuti ricchi” non vale più di questi tempi. Tutti rischiano di finire nella melma dell’inconoscenza. Una delle conseguenze dei media sintetici, generati da o con l’IA, è la crescente sfiducia e insicurezza nei confronti dei media, dei creatori di media e di tutto quello che appare in queste notizie. L’accusa della cosiddetta stampa bugiarda può essere rapidamente estesa ad ogni tipo di informazione: al fatto di veicolare menzogne se ciò va a vantaggio della propria agenda (politica, economica, militare o commerciale). Se le informazioni false non possono essere più distinte dalla realtà, se nessun modello nella pubblicità rappresenta ancora una persona reale, se ad ogni pubblicità di un prodotto devo chiedermi se un bot l’ha appena inventato per me, la domanda sorge inevitabilmente ogni volta che accediamo a un’informazione o media. Cosa è reale? Il video del presidente americano che inciampa (ma vale anche il contrario: che saltella come un ragazzino) è reale? La citazione degli attivisti per il clima è stata davvero pronunciata da questa persona? Le immagini dell’assalto al Campidoglio sono reali o sono state inventate da una cospirazione democratica? I cinesi mangiano (tipo i vecchi comunisti) i bambini, come ho visto su YouTube? La nuova canzone di Harry Styles è stata cantata da lui o dall’IA? La voce al telefono che sento è vera? È reale? Mia figlia Marlene

è alla sua scrivania nella residenza studentesca come vedo su internet o è in spiaggia? Questo continuo dubitare fuori dal lavoro influenza non solo la nostra vita quotidiana, e l’interazione con il mondo digitale, ma anche il nostro operare in azienda. Alcuni, non a torto, si dispereranno. Alcuni piangeranno la perdita di autenticità e rimpiangeranno i bei tempi andati. Quasi tutti saranno disposti a pagare per la verità. Con tempo, dati e denaro. Tanto denaro. Per il Chief Disinformation Officer una buona notizia. Anche per voi, però. Parliamoci chiaro. I fatti, i controlli e la verifica delle informazioni devono diventare competenze quotidiane preziose, anche se richiedono molto, ma molto tempo. È vero: da alcuni anni sono stati sviluppati algoritmi che aiutano a riconoscere soprattutto le fake news ma, ahimè, talvolta anche gli algoritmi sono dei fake o, meglio, strumenti di manipolazione a loro volta (sapete, no? A vantaggio della propria agenda). Ma in fondo state pagando perché delle persone investano il loro tempo e le loro riflessioni per capire non solo cosa è falso ma soprattutto cosa è rilevante e utile per le decisioni. Accuratezza dunque e molto spirito critico. Morale: in futuro dovrete pagare molto più per le verità probabili (sì, solo probabili) rispetto a oggi.

La stanchezza mediatica è dovuta al sovraccarico cognitivo. Improvvisamente tutto è tossico, narcisistico, traumatico, scatenante, depressivo. Ma l'eccesso e la disinformazione digitale continueranno ad aumentare perché vi è un interesse politico ed economico, globalmente ed equamente distribuito. Ma c'è ancora relax (piano A) e speranza (piano B) per tutti.

┐ THOMAS BIALAS

PIANO A. LA GRANDE RITIRATA.

Abbiamo forse solo due opzioni: leggere notizie false o non leggere alcuna notizia. Quasi meglio.

La grande ritirata ha molte facce e comprensibili motivazioni. Infatti cosa possiamo contro la disinformazione, la propaganda, i testi falsi o assemblati senza amore o cura e i cosiddetti social network sempre più tossici? Alcune persone cercano la salvezza ritirandosi e ignorando tutti i media in blocco. I cosiddetti news avoidance e news fatigue cioè l'evitamento o l'esaurimento da notizie sono attualmente tendenze conclamate, e non solo fra i giovani. Per chi non lo sapesse news avoidance significa evitare volontariamente e consapevolmente le notizie, soprattutto quelle percepite come stressanti. Il fenomeno è diventato sempre più importante negli ultimi anni. Si distingue tra l'evitare tutti i tipi di notizie e solo notizie su determinati argomenti. Negli ultimi anni, dando credito al Digital Report del Reuters Institute for the Study of Journalism,

le persone che hanno evitato o limitato la propria esposizione all'informazione sono aumentate a livello globale. In tutto questo, alcuni "retired people" tentano, con enorme dispendio di energie, l'avventura dei media e fonti alternative. Non facile. Confezionarsi la propria informazione significa in pratica operare come una vera e seria testata giornalistica con tanto di organico o almeno come un solitario ma brillante ricercatore di verità. Ma c'è un'altra verità. Non tutto il male (della fuga) viene per nuocere. Detox. Allontanarsi. Disintossicarsi. Concentrarsi. Su quello che veramente conta conoscere. E quindi: chi ogni tanto si prende una pausa dal continuo scorrere delle notizie – dai conflitti nel mondo alle infinite crisi gridate a squarciagola fino a tutti quegli scandali quotidiani morbosamente narrati con la lingua fuori – è davvero solo un musone qualunquista? O tali pause non sono forse un'utile tecnica culturale di sopravvivenza se si vuole affrontare la moderna società dell'informazione? Un tempo avevamo il giornale al mattino e il telegiornale alla sera e nel mezzo addirittura la lettura di qualche buon libro. Oggi, chi non divora compulsivamente notizie, spesso

negative (tecnicamente doomscrolling e/o doomsurfing) e segue una simile dieta viene probabilmente considerato un eremita irascibile che vive fuori dal mondo. Ma di tanto in tanto andrebbe fatto. Che fare di altro oltre che ritirarsi? Beh, intanto idealizzare il passato (bei tempi quando passavo le serate alla Casa della Cultura o al Leoncavallo a discutere animatamente con altre persone che potevo toccare o, perché no?, picchiare) raramente aiuta quando si tratta di affrontare le sfide del presente. Nemmeno in passato si poteva credere ad occhi chiusi a ciò che veniva sbandierato a lettere maiuscole sui titoli dei giornali. L'incertezza che proviamo attualmente è il solito salto tecnologico. L'umanità ha sperimentato qualcosa di simile una volta, prima passando dalla civiltà orale a quella della scrittura e ora passando a quella digitale per giunta intelligente artificialmente. L'umanità in generale e i manager in particolare dovranno convivere con alcune incertezze. Ma se abbiamo imparato che qualcosa non è vero o saggio solo perché è scritto in un bel libro stampato allora allo stesso modo impareremo a sopravvivere al delirio digitale e alla tentazione di sparare frasi (come fanno i politici) non meditate sui social. Potrebbe volerci un po' di tempo e ci si può aspettare delle battute d'arresto. Intanto conviene attrezzarsi.

PIANO B. IL MANAGER D'INCHIESTA.

Il giornalismo è morto, ma nessuno se n'è accorto.

D'accordo, forse non ti puoi più fidare dei giornalisti o presunti tali ma del metodo giornalistico in azienda sì. Ovviamente non stiamo parlando di relazioni esterne e uffici stampa che diffondono notizie e/o propaganda per conto dell'azienda sotto forma di comunicati stampa, conferenze o altre attività di comunicazione per alzare il livello della propria reputazione. Qui il tema non è ottenere un'immagine positiva ma un'informazione positiva, per se stessi. Detto diversamente: se esistono o sono esistiti i giornalisti d'inchiesta perché non anche i manager d'inchiesta? Investigare per sapere come stanno le cose.

Tecnicamente esistono molti criteri e regole per l'investigazione giornalistica ma le vere cose fondamentali sono (anche) altre: 1) linguaggio osservazionale e capacità di porsi domande inusuali (oltre i soliti chi, cosa, dove, come e perché); 2) controllo maniacale delle fonti e verifiche; 3) imparzialità, assenza di qualsiasi ideologia e presa di posizione; 4) spirito e pensiero critico. Per i manager è tempo di andare a scuola di giornalismo. Nelle prossime pagine alcuni primi dovuti consigli.

«Ogni parola, prima di essere pronunciata, dovrebbe passare attraverso tre porte. Sulla prima c'è scritto: È vera? Sulla seconda c'è la domanda: È necessaria? Sulla terza porta è scolpita la scritta: È buona?». (Proverbio arabo)

«Quando parli, procura che le tue parole siano meglio del silenzio». (Proverbio Indu) Detto semplice: se le vostre parole non sono migliori del silenzio, dovrete restare solo zitti.

MANAGER A SCUOLA DI GIORNALISMO



LUCA DE BIASE

Il grande disaccoppiamento tra il sistema dei media digitali e l'informazione che si è prodotto nel corso del primo quarto del XXI secolo ha lasciato qualche grosso problema per quanto riguarda il modo con il quale le persone possono cercare di sapere come stanno le cose. I giornali hanno perso pubblico e fatturato, i media sociali hanno conquistato l'attenzione di miliardi di persone offrendo molto più divertimento che informazione. Nessuno può essere certo che sia uno svantaggio. Ma di certo i vantaggi devono ancora emergere.

Gli argomenti di riflessione non mancano. Un grande social network come Facebook ha calcolato che meno del 3% del suo traffico derivava da fonti giornalistiche. Significa che per tre miliardi e più di persone le fonti giornalistiche non hanno più grande importanza, se mai l'hanno avuta. Del resto non hanno più le risorse che avevano un tempo. Nel 2010, Google fatturava 28 miliardi di pubblicità, contro i circa 77 miliardi fatturati in pubblicità da tutti i giornali del mondo (PWC); nel 2020, i giornali fatturavano 57 miliardi di dollari in pubblicità e Google era arrivata a 147 miliardi. Oggi è a 238 miliardi (Statista) e i giornali di certo non hanno recuperato terreno nel mondo della pubblicità. Nel frattempo il fatturato globale da vendite di giornali è restato più o meno stabile intorno a 63 miliardi, grazie alla crescita di regioni come l'India e grazie agli abbonamenti

ai servizi digitali. Le risorse per il business dei giornali si sono ridotte ma anche riqualificate: la pubblicità potrebbe cominciare a contare meno, l'informazione potrebbe cominciare a essere più indipendente. In teoria. In pratica non è ancora il caso, in particolare in certi paesi europei come l'Italia, secondo quanto attestano le statistiche di Reporters sans frontières.

Insomma, il problema è chiaro. Dovendo operare scelte che hanno conseguenze su molte persone, i manager saranno tanto più bravi, cioè otterranno conseguenze tanto migliori, quanto meglio saranno informati. Non è una condizione sufficiente. Ma è certamente necessaria. Come se la caveranno, se i metodi tradizionali per informarsi sono in crisi?

Da quello che si è visto finora, i media digitali emersi negli ultimi decenni non hanno interesse all'informazione di qualità. Si occupano prevalentemente di catturare l'attenzione e il tempo degli utenti con qualsiasi mezzo. Di fatto, hanno contribuito a eliminare il confine tra informazione ed entertainment: qualsiasi messaggio che "piace" andrà bene e se "piace" a molti andrà benissimo perché sarà amplificato dagli algoritmi di raccomandazione il cui scopo è proprio quello di far trovare messaggi che piacciono. Che una notizia piaccia non significa che sia utile a comprendere la realtà. Anzi. Spesso le curiosità più banali, le invenzioni più

sorprendenti, le cattiverie più violente, conquistano più attenzione delle informazioni meditate, documentate, impegnative. Ma questo diverte, non aiuta a sapere come stanno le cose.

Le soluzioni del passato, buone o sbagliate, non torneranno probabilmente di attualità. I giornali faticano a stare in piedi e riducono i budget per studiare i fatti. Del loro futuro si sa abbastanza poco. Negli ultimi decenni quel futuro si è consumato parecchio. Qui e là si vedono segnali di ripresa per alcuni brand editoriali capaci di trovare il loro posto nel nuovo mondo mediatico. In generale puntano sulle sottoscrizioni, sui convegni, sugli approfondimenti a caro prezzo.

Del futuro dei giornalisti sappiamo ancora meno. Che qualcuno faccia quella professione è sempre necessario. Ma se i giornali non sono in grado di funzionare, chi insegna il mestiere, chi paga per il lavoro, chi crea le prospettive umane per decidere di svolgere quel compito? E soprattutto chi garantisce che quello che i giornalisti faranno sarà giornalismo?

Il giornalismo, in effetti, non è necessariamente quello che i giornalisti fanno sui giornali, anzi spesso non lo è affatto. Il giornalismo è una disciplina, un metodo, per documentare le informazioni in modo indipendente dalle fonti, verificando accuratamente quello che si trova, coltivando il senso critico, lavorando legalmente e nel pieno rispetto dei diritti umani, descrivendo il risultato della ricerca in modo accurato e facilmente utilizzabile, con il solo scopo di servire il pubblico nel suo bisogno di sapere come stanno le cose. È una

sorta di versione artigiana del metodo scientifico, forse, ma con maggiore attenzione alla comunicabilità del risultato a molti diversi stakeholder. In nome della convinzione che tutti hanno diritto alle loro opinioni, ma non ai loro fatti. Sapendo che quello che si trova andrà migliorato nel tempo con ulteriori ricerche ma che avrà comunque tutta la dignità per essere “la prima bozza della storia”. E seguendo generi diversi ma canonicamente definibili come: notizie, se rispondono alle domande quando, dove, chi, come, cosa; inchieste, se rispondono anche alla domanda perché; reportage, se descrivono un luogo in profondità; interviste, se approfondiscono la conoscenza di una persona, mantenendo lo scetticismo rispetto a quello che dice, ponendo domande documentate, evitando di considerare interessante qualsiasi cosa dica e dimostrando senso critico a ogni passaggio, per poi verificare quanto è emerso con fonti alternative.

Insomma. Il giornalismo è una disciplina che può essere coltivata dai giornalisti per i loro giornali: ma non è detto che lo facciano. Eppure serve, eccome se serve, per avere un’idea di come sono le cose. Quindi se questo deve avvenire c’è da aspettarsi un’ondata di innovazioni per rispondere all’esigenza sociale di essere informati. E c’è anche da aspettarsi che altre professioni comincino a occuparsi di giornalismo.

Per sapere come stanno le cose ci saranno manager che raccolgono notizie, fanno inchieste, conducono reportage, oppure organizzano i collaboratori in modo che si occupino di queste attività, essenziali per poter prendere decisioni informate. Non lo faranno come i giornalisti. Ma applicheranno le regole del giornalismo.

I NOVE PRINCIPI DEL MANAGER CHE SI INFORMA BENE

↳ LUCA DE BIASE

Il giornalismo è dunque la disciplina che serve per conoscere come stanno le cose in prima approssimazione ma con buona affidabilità. Può servire ai professionisti dell'informazione, ai cittadini, ai manager: a tutti coloro che devono operare scelte importanti tutti i giorni e che sono consapevoli del fatto che le decisioni sono tanto migliori quanto più informate sono le persone che le prendono.

Bill Kovach e Tom Rosenstiel hanno formulato un insieme di principi che definiscono la qualità del lavoro di informare.

1. L'informazione crea uno spazio di critica e compromesso per la comunità che sceglie il suo futuro.

2. Chi fa informazione è prima di tutto fedele alla comunità che deve decidere per il bene comune.

3. Chi fa informazione è obbligato a perseguire prima di tutto la verità.

4. L'essenza della qualità dell'informazione è una disciplina della verifica.

5. Chi fa informazione deve descrivere le notizie in modo completo e proporzionato.

6. Chi fa informazione deve essere indipendente dalle fonti e dall'oggetto delle sue indagini.

7. L'informazione produce una forma di controllo sul potere, che limita l'arbitrio del potere.

8. Chi fa informazione deve imparare a rendere ciò che è importante anche interessante e rilevante.

9. Chi fa informazione deve prendersi la responsabilità di esercitare la propria coscienza.

Questi principi si possono vedere come le competenze che devono coltivare i cittadini, in generale, e i manager, in particolare, che vogliono prendere decisioni bene informate.

Qualche commento? Il primo principio non stabilisce che si possa trovare la verità, ma che la si possa cercare sinceramente e, come dice il secondo principio, in nome del bene comune. Il terzo principio è di fatto un consiglio pratico: verificare, documentare, controllare, confrontare, sono le azioni di chi fa informazione. Per farlo non ci si deve affidare a una sola fonte e soprattutto non ci si deve comportare in modo da subordinare la qualità dell'informazione agli interessi di quella fonte. La scelta di fare informazione costituisce di per sé una limitazione del potere e saperlo fare in azienda richiede una grande autorevolezza. Ma un'azienda che sappia coltivare queste competenze è probabilmente un'azienda destinata a grandi cose. Perché è più orientata a vincere la fiducia del suo pubblico, piuttosto che a gestire le ambizioni divergenti dei suoi dirigenti: il che avviene se l'azienda stessa sa costruire uno spazio di deliberazione manageriale aperto e costruttivo. A questo punto, occorre coltivare anche un insieme di competenze relative alla comunicazione: saper scegliere ciò che è importante per comprendere la realtà nella quale l'azienda opera, saperlo comunicare in modo interessante, saper diffondere la consapevolezza della sua rilevanza, spingere sulla narrazione ma senza perdere di completezza e senso delle proporzioni. E infine sapersi prendere le responsabilità di giudicare con coscienza le informazioni disponibili e valutarne la qualità.



↳ INFO:

Bill Kovach
& Tom Rosenstiel,
**The elements of journalism,
what newspeople should
know and the public should
expect.**
Three Rivers Press, 2001



SI VA IN GITA IN MONTAGNA, TRULLALÀ!

È tutto in discesa da qui.

Per cavarsela sulle alte vette non bisogna essere sovraccarichi.
Deve starci tutto in uno zaino. Anche se digitale.

LA “BIG PICTURE” FORMATIVA DELLA MULTI E METACONOSCENZA

L'apprendimento permanente (Lifelong Learning) non è solo un'attività o la sezione di un budget di ore da allocare su specifiche attività, ma è una vera e propria visione di noi stessi e del mondo, una Weltanschauung alimentata da curiosità e pensiero critico e che richiede passione, costanza e un metodo sistematico per re-imparare a imparare.



ANDREA GRANELLI

In un mondo sempre più complesso e interconnesso, uno dei rischi maggiori è che questo apprendimento diventi iperspecializzato, che ci faccia perdere la visione d'insieme, la “big picture”.

Un fenomeno complesso va, per sua natura, osservato e compreso da diverse angolature, e ciò richiede non solo uno sguardo diverso e multifocale ma anche una conoscenza multidisciplinare, che ci consenta cioè di comprenderne le diverse sfaccettature, le sue molteplici cause e istanze. La multidisciplinarietà produce, dunque, gli anticorpi contro una lettura specialistica, che è spesso tranquillizzante – perché dà una parvenza di controllo e dominio sull'ignoto – ma sempre parziale e talvolta addirittura ingannevole.

In una riflessione a più voci – *Dobbiamo inventare l'illuminismo del 2019* – apparsa anche sul Corriere della Sera, un gruppo di filosofi si è spinto oltre, affermando che serve anche una «capacità di “visione”. Solo il futuro dà senso al passato e alla frammentazione presente. L'avvenire non è degli specialisti: i problemi sono sempre dell'intero. Per questo la filosofia ha un ruolo decisivo, purché si mescoli alle scienze sociali, alla ricerca e all'evoluzione delle imprese».

Ma ciò non basta. L'approccio multidisciplinare si basa infatti sulle conoscenze di diverse discipline e rimane limitato all'interno dei confini delle stesse; è un approccio di tipo additivo, somma aritmetica delle conoscenze delle singole discipline coinvolte. L'approccio interdisciplinare analizza, sintetizza e armonizza collegamenti tra più discipline differenti in un tutto coordinato e coerente. L'approccio è interattivo e generalmente sfocia nell'integrazione di più discipline, che però rimangono sale nella loro sistematizzazione.

Il vero obiettivo è dunque l'approccio transdisciplinare, il cui fine è integrare diverse discipline in un contesto più ampio, in grado di transcendere le barriere originarie; è un approccio generativo che mescola più domini di conoscenza e contributi possibili, generando nuove interpretazioni di un fenomeno. I risultati sono emergenti e possono anche essere molto diversi dagli elementi fondanti.

Questo approccio non si attua semplicemente chiamando tanti esperti all'interno di un percorso formativo, cosa che genera una collezione di saperi indipendenti, ovvero di **silos cognitivi**. Serve una regia che permetta di integrare ogni contributo all'interno di una visione più ampia, mettendo in luce non solo le differenze ma soprattutto i punti di contatto fra discipline apparentemente molto diverse. E quindi quando chiamiamo, per ogni disciplina, dei super esperti (spesso selezionati in quanto autori di libri di successo e frequentatori dei talk show televisivi) per rendere più "appetibile" il percorso formativo e gratificare i suoi partecipanti, rischiamo di minare alla base le condizioni per una successiva integrazione di quanto comunicato in un sapere transdisciplinare.

Ed è proprio necessario superare i silos cognitivi dell'iperspecialismo a cui una certa prassi del passato ci ha abituato. Sull'iperspecialismo molto si è scritto. La tendenza è evidentissima ed è rafforzata dalla suddivisione del sapere in materie che sta alla base del sistema universitario, ma anche dalla difficoltà di "fabbricare" e valutare le competenze trasversali, spesso sprezzantemente chiamate soft skill, visto che una cosa hard è per sua natura più rilevante. Ovviamente l'aumento della complessità ci richiede meno superficialità, ma i temi complessi non possono – proprio per la loro natura – essere suddivisi in problemi più semplici e maneggevoli: il divide et impera qui non funziona. Sono problemi veramente perfidi (wicked, per usare la felice espressione resa celebre da Steve Rayner, dell'Università di Oxford), che richiedono competenze sistemiche e integrate e non silos cognitivi.

Tornando alla progettazione di interventi formativi, ciò che serve, invece, è avere degli esperti che si parlino fra loro, che condividano temi e contenuti e mettano in luce i punti di contatto e le possibili connessioni e sinergie fra discipline contigue. Dobbiamo pertanto puntare a far emergere una competenza transdisciplinare in grado di integrare in un unicum tante discipline, fonti e linguaggi, grazie a una specifica lente interpretativa.

E, soprattutto, bisogna avere un regista – il mentor dell'apprendimento – che sia poi in grado di mettere insieme il tutto, aiutando i discenti a trovare le connessioni e le aree di soglia fra le diverse discipline.

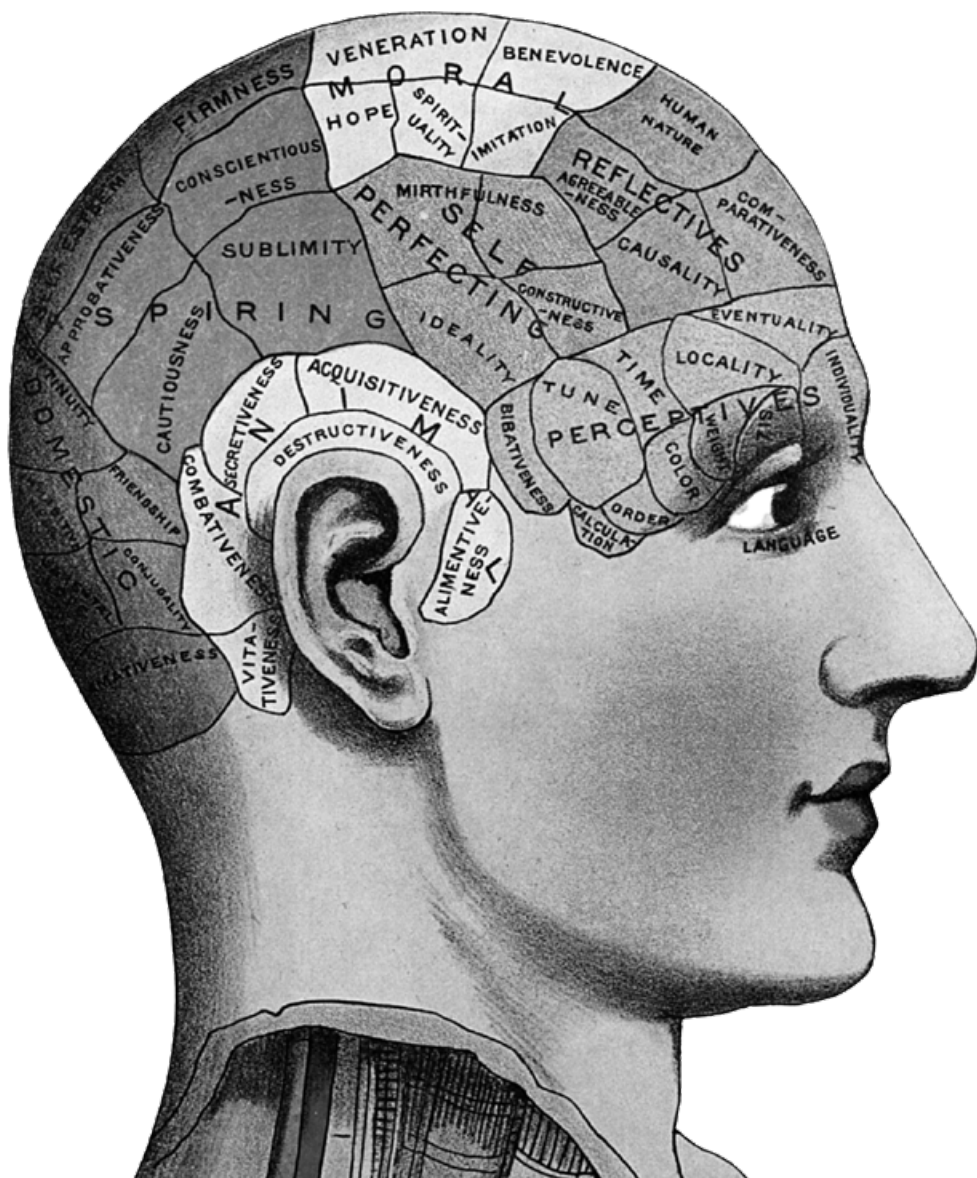
La domanda chiave che dobbiamo farci continuamente è allora: «che cosa ho davvero imparato oggi?». Ma, come ci ricorda Immanuel Kant nel suo *Antropologia* dal punto di vista pragmatico: «Sappiamo solo ciò che conserviamo nella memoria».

L'apprendimento non si certifica dai corsi fatti o dai diplomi o badge accumulati, ma da quanto ci ricordiamo e riusciamo effettivamente a riutilizzare, anche in contesti diversi da quelli in cui una specifica conoscenza è stata generata. Oltretutto, nella memoria risiede la nostra identità: la realtà che abbiamo vissuto e ci ha plasmato è memoria. Se diminuisce la sua efficacia o si riducono gli elementi che conserva... non solo siamo meno efficaci, ma tendiamo progressivamente a smarrirci, a indebolire il chi siamo.

E ciò non dipende solo dall'invecchiamento, ma anche dal diluvio informativo che ci bombarda ogni istante e ci affatica cognitivamente. E questo affaticamento – scoperta recente della neuroscienza – cresce quando siamo sotto stress.

Infatti le condizioni di riduzione “soggettiva” di alcune funzioni mentali, come appunto la memoria e l’attenzione (creando sensazioni come la “difficoltà a ricordare” o la “fatica a concentrarsi”), possono spesso essere attribuite a una condizione di particolare tensione emotiva o, ancora, a una vera e propria stanchezza fisica. E accettare passivamente questo depotenziamento affidandosi ciecamente

a un oracolo digitale – ad esempio le piattaforme di Intelligenza Artificiale generativa – non può né deve essere la soluzione. Urgono allora dei rimedi che ci aiutino non solo ad allenare le nostre capacità cognitive ma anche ad aumentare la memorabilità dei contenuti che vogliamo conservare per poterne riattivare ogniqualvolta sia necessario.



“Sappiamo solo ciò che conserviamo nella memoria”.

LA POTENZA DELL'AFORISMA

***È proprio di un grande artista saper
racchiudere tutto in un piccolo spazio.***
(Seneca, Lettera a Lucilio n. 53)

***Meno sappiamo più lunghe sono le nostre
spiegazioni.***
(Attribuito, senza evidenze, a Ezra Pound)

***Vi scrivo una lunga lettera perché non
ho il tempo di scriverne una più breve.***
(Blaise Pascal, Lettres Provinciales)

Non possiamo non partire da tre aforismi per introdurre la potenza e necessità delle forme brevi, soprattutto in quest'epoca caratterizzata da eccesso di informazione e sovraccarichi cognitivi.

Il tema non è banale e la brevità non è una tecnica, ma una vera e propria arte purtroppo sempre meno diffusa: «che bravi a esser brevi!» ci ricorda infatti Gino Ruozzi. Per questo motivo il mondo della formazione ha pensato di sostituire questi detonatori cognitivi con pillole digitali facilmente commestibili, oppure mettendo dei vincoli alla lunghezza del materiale formativo fornito, ricalcolata come tempo di lettura necessario (al lettore medio). Ma è evidente che questo non può essere il criterio.

Oltretutto oggi il tema è più essere certi che c'è sufficiente sostanza in un passo breve. Ai tempi di Immanuel Kant, la preoccupazione era invece che i testi brevi fossero troppo concentrati e quindi difficili da assimilare. Per questo motivo, nella prefazione alla sua *Ragion pura*, cita l'abate Jean Terasson, affermando che si dovrebbe misurare la lunghezza di un libro non dal numero di pagine, ma dal tempo che è necessario a intenderlo, non solo a leggerlo. Infatti, spesso,

troppo spesso, concetti concisi e compatti vengono dilatati inutilmente, nel vano tentativo di aprirli, anzi di spiegarli. Ma spesso le “pieghe” non sono eliminabili, fanno parte del concetto stesso e l'allungamento forzato nasce più dal non aver capito che dal voler spiegare. In ultima istanza, «la prolissità non è un eccesso di parole, ma una carenza di idee» (Nicolás Gómez Davila). Potremmo dire che un aforisma unisce efficienza ed efficacia, fornendo un contenuto super concentrato – pura essenza – ma “impacchettato” in modo che sia “memorioso” – cioè che colpisca l'attenzione e faciliti il ricordo. E a questa informazione efficace aggiunge spesso il potere dell'ethos – indicando l'autore della massima e quindi chiamando in aiuto la sua autorevolezza. Questo utilizzo dell'ipse dixit disinserisce il pensiero critico di chi ascolta e apre le porte della fiducia facilitando l'assorbimento.

Per questi motivi, se costruiti con tecniche retoriche appropriate ed enunciati nel momento giusto, gli aforismi possono creare piccole ma potenti illuminazioni e accompagnare con efficacia il percorso formativo.



Guillaume Apollinaire, Calligramme, 1915

LO ZAINO DIGITALE

La sfida dell'apprendimento del XXI secolo non è solo continuare ad apprendere ma è anche – forse soprattutto – ricordarsi quanto si è appreso e riutilizzare (non “a pappagallo” ma in modo creativo e combinatorio) quanto si è appreso. Serve dunque un metodo, ma anche un contenitore che raccolga questa conoscenza e la (ri)organizzi per consentirne la conservazione e il facile reperimento, ma ancor più il (ri)utilizzo, idealmente in forme creative. Un contenitore che organizzi i contenuti digitali e li renda accessibili dalla rete, in qualunque momento e dovunque ci troviamo. Questo processo di raccolta sistematica di ciò che ci colpisce è dunque sempre più necessario.

Oltretutto – come ha osservato il filosofo Bo Dahlbom –, «senza strumenti, a mani nude, il falegname non può fare granché. Anche il pensatore, il lavoratore della conoscenza, senza strumenti, con il solo cervello, non può fare granché». Che strumenti ci servono dunque per lavorare? E soprattutto se non ce li portiamo dietro quando facciamo smart working, per quanto tempo possiamo stare lontani dall'ufficio? Un esploratore esperto non affronterebbe mai un viaggio senza uno zaino con tutto il necessario – anche per gestire gli imprevisti. Lo stesso vale per il nomade digitale, in grado di lavorare dappertutto e per lunghi periodi. Per questi motivi il contenitore/strumento digitale della nostra conoscenza – o meglio lo “zaino digitale” – è sempre più vitale. Questa espressione trae origine dalla potente metafora dello zaino, usata da George Clooney nel celebre “discorso dello zaino” – uno dei climax del film *Tra le nuvole* di Jason Reitman, 2009.

Uno degli aspetti che determinerà il vantaggio di un nomade digitale rispetto ai semplici smart worker sarà la ricchezza dei contenuti presenti nel suo zaino digitale, che gli consentiranno

di creare – da ogni luogo e ogniqualvolta sia necessario – un autentico valore aggiunto. Se sto svolgendo un compito creativo devo poter accedere alla mia conoscenza, a ciò che so, che ho imparato, che ho studiato, che mi ha colpito. E devo poterlo fare in modo sistematico, dovunque mi trovi in quel momento ... anche se sto passeggiando in mezzo ai boschi.

Questo contenitore digitale personale deve quindi avere al suo interno idee, informazioni, brani di libri che ci hanno impressionato, appunti sparsi e su cui stiamo lavorando, ricordi, curiosità: un contenitore, dunque, realizzato come un sito web, uno spazio accessibile dovunque ci sia un collegamento alla rete.

Un simile contenitore digitale richiama naturalmente il concetto di biblioteca personale, anche se vi aggiunge la nozione di portabilità. Oltretutto la nostra biblioteca ci rappresenta, ci caratterizza. Margherita Yourcenar, nel suo splendido *Le memorie di Adriano*, notava che «uno dei modi migliori per far rivivere il pensiero d'un uomo è ricostruire la sua biblioteca».

E quindi lo zaino digitale non solo ci rende più efficaci ed efficienti, ma contribuisce a definirci, diventa sia una sorta di nostra memoria estesa sia una rappresentazione di noi stessi, dei nostri gusti, delle nostre preferenze: il nostro gemello digitale o meglio il nostro sé digitale, la nostra immagine e storia nel mondo digitale.

È dunque necessario possedere un contenitore, idealmente digitale – il cosiddetto “zaino digitale” di cui abbiamo parlato –, dove conservare tutto ciò che consideriamo rilevante e quindi potervi attingere ogniqualvolta sia necessario, per avere sottomano ciò che vogliamo consultare o trasferire. Spesso chi non trasmette non è perché vuole negare agli altri quanto sa, ma perché non sa cosa trasferire e come trasferirlo. Ma come è fatto uno zaino digitale?

Essenzialmente è uno strumento che consente di archiviare, (ri)organizzare e (ri)utilizzare conoscenze, stimoli, idee, esperienze... tutto ciò che riteniamo degno di nota... anche quando non sappiamo perché.



Margherita Yourcenar

A ben vedere, però, è soprattutto un metodo e una filosofia... una forma di amore per la conoscenza che ci spinge a proteggerla (dall'oblio) e a metterla a frutto (facendo fiorire nuova conoscenza) e che, a lungo andare, determina una diversa attitudine e sguardo a ciò che ci capita.

Nei fatti ha la forma di uno strumento digitale estremamente potente: uno spazio personale su cloud che ci aiuta a lavorare e vivere in pienezza. E ciò principalmente per tre motivi:

1. innanzitutto perché ci consente di avere sempre a disposizione ciò che ci serve senza contare troppo sulla memoria biologica, che è sempre più stanca e invecchia;
2. in secondo luogo perché ci libera la mente dai costi del ricordo – il “nodo al fazzoletto” che ci facciamo in testa per paura di dimenticare – molto più onerosi di quanto non sembri;
3. infine perché ci aiuta a lavorare dovunque vogliamo e ci sentiamo stimolati, senza essere vincolati ad avere in quel luogo sia la nostra biblioteca che il nostro archivio aziendale... consentendoci di diventare un autentico nomade digitale.

Ma perché uno “zaino”? Perché dovunque

andiamo, è opportuno avere con noi tutto il necessario per gestire al meglio ogni tipo di situazione in cui possiamo trovarci: sia quelle previste o prevedibili sia anche quelle imprevedibili. Chi mai affronterebbe un viaggio senza uno zaino con dentro l'indispensabile? E poi – seguendo il suggerimento dello stoico Epitteto – è raccomandabile avere sempre con noi una sorta di manuale, non qualcosa che prescriva attività operative ma – come l'etimologia greca ci ricorda (Encheiridion vuole infatti dire “oggetto che si tiene in mano”) – uno scrigno di cose talmente utili e preziose che devono essere sempre a “portata di mano”. Questo è infatti il significato profondo dato da Epitteto al suo celebre manuale.

↳ INFO:

<https://agranelli.net/zaino-digitale-tour-guidato/>



DESIGNING THE UN-KNOWLEDGE

Liberare il brand della non-conoscenza.

Come, nella storia, l'esplorazione del non-conosciuto ha spesso portato a intuizioni che hanno cambiato il mondo in cui viviamo.

DISIMPARARE IL MONDO PER RIPROGETTARLO

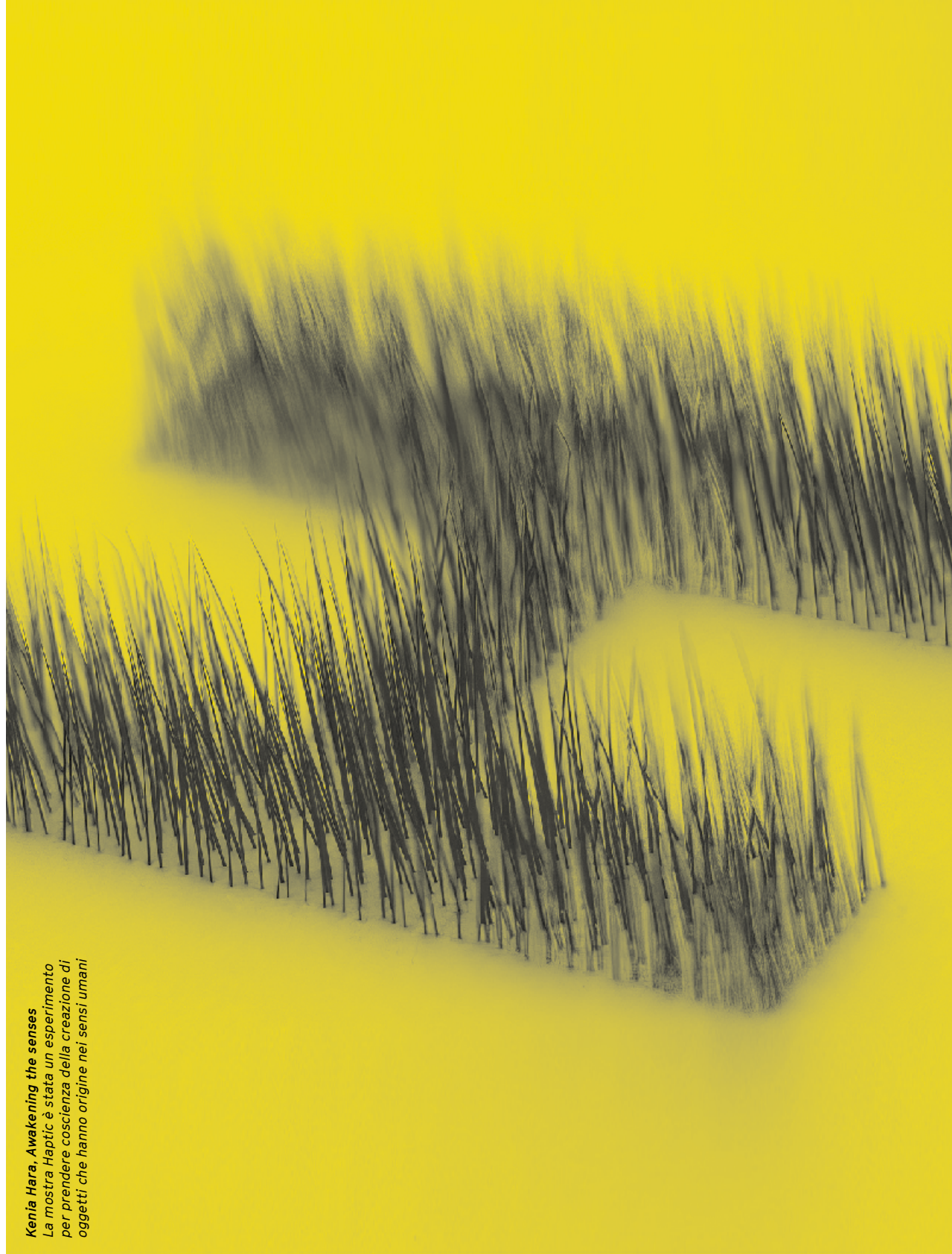


MARCO TORTOIOLI
RICCI

Ciò che nutre e rende più chiara la mente umana è tutto quello che non conosciamo; non siamo animati da ciò che già conosciamo ma dalla voglia di scoprire gli sconfinati terreni dell'Un-Knowledge e renderli noti al mondo.

Progettare, to project in inglese, significa letteralmente gettare in avanti, lanciare un'idea, un'ipotesi, prefigurare un destino e predisporre gli strumenti, le risorse e i processi per poterla realizzare. Quindi, se altrove in questa pubblicazione si parlerà di non-conoscenza come limite, noi la tratteremo come luogo dell'opportunità.

Questa non è una mia frase ma l'ho presa in prestito da uno dei designer a mio avviso illuminati che operano oggi, il giapponese Kenya Hara, già direttore artistico dei negozi Muji nel mondo e alle cui riflessioni torneremo in chiusura dello scritto. La contemporaneità ci ha consegnato l'incertezza dell'informazione e del dato. Sembra paradossale ma in un mondo dove ogni azione e strategia si chiede siano data-driven, inaspettatamente poter certificare l'origine delle informazioni su cui basiamo decisioni e opinioni è diventato un'operazione ostinata e complessa. Eppure siamo figli della rivoluzione dei lumi, da quel primo tentativo di sistematizzazione della conoscenza universale immaginato e voluto da Diderot e D'alembert attraverso i 28 volumi di cui si compone l'*Encyclopédie*. Da quel primo "data base" nato per codificare il conosciuto universale, di fatto si è avviato quel processo di certificazione e diffusione della conoscenza, sui modi di riconoscere e fare le cose nel mondo, la base su cui decidere azioni e conquiste per o contro l'umanità. Suona provocatorio forse pensando al secolo che vide sorgere l'Illuminismo e le rivoluzioni, ma se consideriamo lo stesso tema oggi che abbiamo a che fare con gli algoritmi e la loro smania di crescere e prendere decisioni, allora forse ci viene un po' meno da prendere la cosa alla leggera. Molti ad esempio fanno risalire l'origine della modernità proprio alla nascita di quel primo importante giacimento di conoscenza, proprio da quel momento è cambiato il modo di prendere decisioni. Si è limitato fortemente il portato rituale e mistico legato a religioni di varia origine e si è dato l'avvio all'era della ragione e delle scienze. Nessuno allora si sarebbe però concentrato sul tanto che l'*Encyclopédie* non affermava e non censiva. Non ce ne rendevamo conto ma accanto alla nuova era del sapere



*Kenia Hara, Awakening the senses
La mostra Haptic è stata un esperimento
per prendere coscienza della creazione di
oggetti che hanno origine nei sensi umani*

se ne inaugurava una altrettanto potente e connessa del non-conosciuto da continuare a conquistare. A quella fiducia nell'esplorazione che è stata protagonista di molte delle conquiste che hanno segnato il XX secolo arriveremo solo dopo, ovvero quando l'uomo avrà preso consapevolezza della finitezza del sapere disponibile, del tanto da conoscere da andare a cercare per trasformarsi da semplici umani in supereroi. Quale superpotere? Oltre la ragione l'intuizione? È proprio in questo campo che entra in gioco il design.

Non è uno scherzo, è proprio materia del design prefigurare scenari futuri, lì dove la conoscenza a nostra disposizione non arriva. D'altro canto progettare, to project in inglese, significa letteralmente gettare in avanti, lanciare un'idea, un'ipotesi, prefigurare un destino e predisporre gli strumenti, le risorse e i processi per poterla realizzare.

Quindi, se altrove in questa pubblicazione si parlerà di non-conoscenza come limite, noi la tratteremo come luogo dell'opportunità.

Come lo faremo? Affidandoci a storie che in vari momenti dell'affermarsi di noi umani su questo pianeta ne hanno segnato passi decisivi, piccoli e grandi che siano. Il loro tratto in comune, essere segnati dalle gesta di protagonisti che hanno esplorato, speculando, soffrendo, fallendo e riprovandoci, il vasto territorio della non-conoscenza. Benvenuti nella grande landa dell'Unknowledge.

Prima regola per affrontare insieme il viaggio è accordarci sui modi possibili di intendere il significato di quella che chiamiamo conoscenza. Esiste, come già accennato una conoscenza funzionale, quella che ci rende sicuri della meccanica che fa sì che la nostra auto si accenda al mattino, dell'elettronica che apre porte, accende luci al solo tocco del nostro dito e oggi del codice informatico che fa partire i nostri messaggi di posta elettronica e ancora meglio ci permette di verificare il nostro estratto conto. Esiste poi una conoscenza

Louise Bourgeois
Unknown photographer





non funzionale, è quella che ci rende fiduciosi o attenti rispetto all'incontro con nuovi conoscenti, quella che permette di leggere e codificare segnali deboli come l'atteggiamento di una persona, il gesto, il tono di voce, la luce in una stanza, il mutare delle condizioni del vento. È questa una forma di conoscenza che maturiamo attraverso l'esperienza e che richiede, a seconda delle personali condizioni di vita, una capacità decisionale rapida, istintiva, capace di maturare e affinarsi nel tempo. Esiste poi una terza forma di conoscenza, possiamo chiamarla "potenziale", assomiglia molto alla nostra forma fisica, una condizione

della mente e dello spirito da allenare anche se non sappiamo bene quando potremo usarla. Proprio per questo deve essere sempre pronta a mettersi in moto. La mancanza delle prime due ci rende inabili o facilmente "raggirabili", la potenza delle false notizie abbiamo imparato a conoscerla e con l'avvento delle intelligenze artificiali riconoscere il falso dal vero diverrà sempre più arduo. Nutrire la terza, la conoscenza potenziale, ci rende invece capaci di intuire, lasciare spazio al pensiero, far nascere nuove idee, sentire la confidenza giusta nel poter attraversare i grandi terreni da esplorare della non-conoscenza.

Parliamo in sostanza di quella conoscenza che riconosciamo negli artisti, negli scienziati, in imprenditori illuminati, insomma in chi si avventura lungo viaggi di cui non si conosce il destino finale ma che sentiamo vanno percorsi. Ma come si nutre una conoscenza del genere? Ci viene in aiuto una grande artista, **Louise Bourgeois**, scultrice e pittrice franco-americana tra le figure più influenti del '900: «I work every day of my life», «lavoro ogni giorno della mia vita» come racconta al critico d'arte Paulo Herkenhoff, «I am what I am doing», ovvero «sono quello che faccio». Ovviamente, non si riferisce al lavoro che soggiace a un orario e a un salario, parla piuttosto di un impegno continuo che implica dedicare ore e giorni, tempo e energia a costruire il proprio progetto di vita, il proprio potenziale. Questo significa allenare la propria coscienza a rimanere sveglia, a saper riconoscere chi siamo veramente in ogni momento della nostra vita e non essere cristallizzati dalla rete di infrastrutture esterne a cui ci appoggiamo sempre di più senza rendercene conto.

Scegliamo allora qualche compagno di viaggio per avere testimonianza di come possono funzionare le cose se vogliamo avventurarci su questo terreno.

MUNDANEUM. INTERNET PRIMA DI INTERNET.

La febbre sempre coltivata dall'uomo è di governare la conoscenza universale. Facciamo quindi un salto proprio negli anni a cavallo tra vecchio e nuovo mondo potremmo dire, tra la fine dell'800 e primi anni del '900. In questo lasso di tempo ha luogo la storia di un appassionato bibliotecario belga, Paul Otlet, nato a Bruxelles nel 1868, un signore ossessionato dalla catalogazione i cui scritti sull'utilità di una informazione organizzata del sapere scientifico ancora non catalogato, anticiparono di fatto la nascita, quasi un secolo dopo, del World Wide Web. La sua ossessione per l'organizzazione del sapere ancora non conosciuto, della possibilità di creare un sistema di catalogazione di una conoscenza potenziale ancora da scoprire, lo portò alla creazione di un'impresa utopica.

Arrivò a quest'idea grazie a un incontro decisivo con la persona che diverrà suo compagno e sodale in quest'impresa, Henri La Fontaine, futuro premio Nobel per la Pace. Si incontrarono nel 1891 e nel 1895 fondarono insieme l'Istituto Nazionale di Bibliografia annunciando poco dopo il loro progetto di creazione di una Biblioteca Universale. Nonostante le resistenze dei tanti "saggi" che non mancarono di testimoniare la generale diffidenza verso un'opera che appariva per l'epoca velleitaria, l'ostinazione dei due riuscì a guadagnare il sostegno dello stato belga, tanto da arrivare nel 1904 a presentare il primo sistema di classificazione a cui diedero il nome *Classificazione Decimale Universale (Universal Decimal Classification)*. Adattabile alla catalogazione di ogni tipo di conoscenza venne sviluppato in un periodo di 10 anni attraverso la collaborazione di centinaia di ricercatori in tutto il mondo. Riuscendo a far vivere e crescere il proprio progetto di una biblioteca universale anche durante gli anni della Prima Guerra mondiale, convinsero il governo belga a destinare una sede stabile per la collocazione di questo archivio in continua espansione, una struttura massiccia di grandi classificatori di legno composti da tanti cassetti contenenti ognuno centinaia



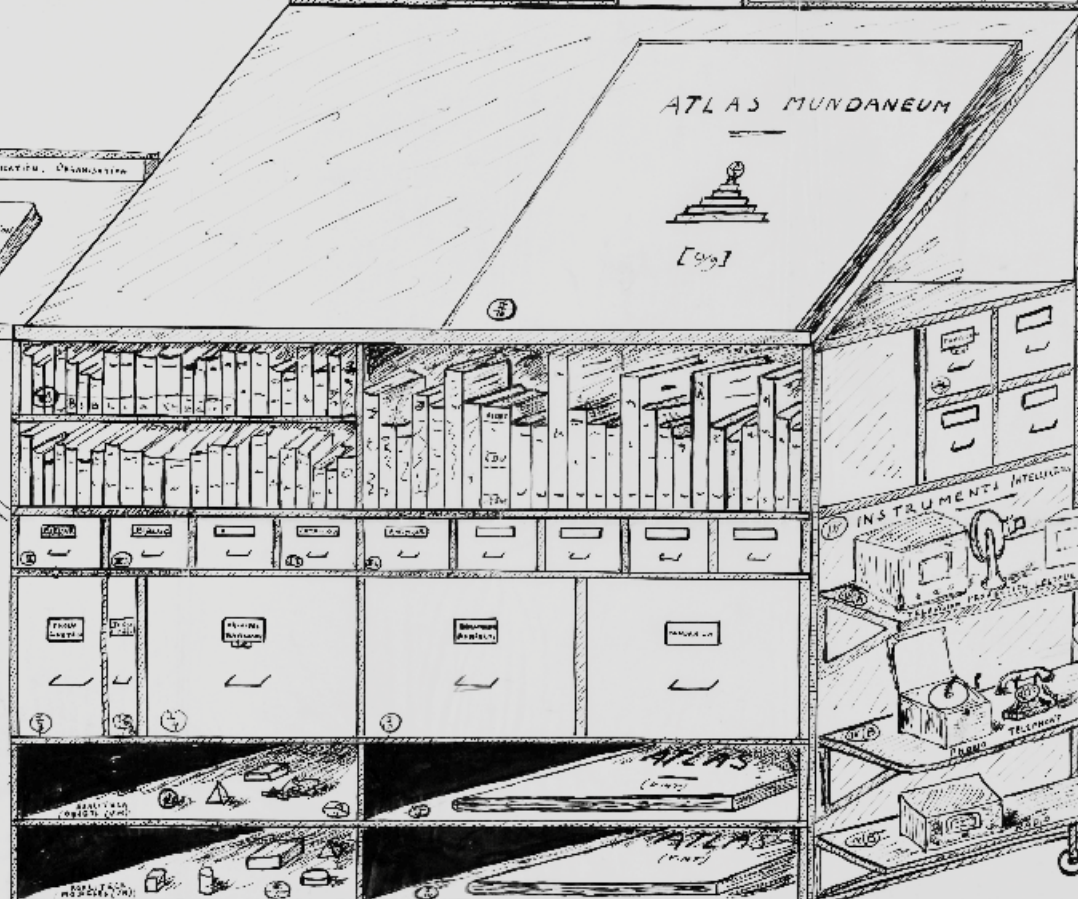
di schede di catalogazione contenenti, ognuna, le informazioni utili alla conoscenza essenziale di un singolo tema. Nell'idea del governo belga, questa *World City*, come era stata definita, avrebbe fatto da cuscinetto per far diventare Bruxelles quartiere generale della nascente Lega delle Nazioni. L'archivio trovò quindi casa nella sede prestigiosa del Palazzo del Cinquantenario a Bruxelles che da quel momento fu riconosciuto universalmente come Mundaneum. Nel suo momento di maggiore crescita l'archivio arrivò ad ospitare oltre 15 milioni di schede con centinaia di persone impiegate per lavorare al suo mantenimento. Otlet lavorò alla crescita del Mundaneum fino alla sua morte, nel 1944, continuando a immaginare e progettare il domani sconosciuto della propria biblioteca universale in un futuro in cui avrebbe dovuto essere fruibile, grazie a collegamenti elettrici, direttamente dal privato delle abitazioni! Ci ricorda qualcosa?

Con la fine della Seconda Guerra mondiale i nazisti distrussero buona parte dell'opera di Otlet che fu riallocata in una sede decisamente più modesta nella città di Mons in cui rimase nella sostanza fino alla riapertura del Mundaneum in forma di museo, nel 1998, grazie al lavoro di un gruppo di ricercatori, dove è possibile visitarlo ancora oggi. Nel 2015, Google dedicò, come omaggio a quell'idea rivoluzionaria, una restituzione virtuale parziale del Mundaneum fruibile dagli smartphone con sistema operativo Android.

Cosa traiamo da questa storia? Innanzitutto che Mundaneum è un bellissimo e perfetto progetto di design. È esattamente così che funziona, definire concettualmente un contenitore ancora vuoto, dargli un nome che funziona (ognuno di noi vorrebbe poterlo usare al posto dei terribili nomi delle piattaforme social di oggi), assicurarsi una rete di interessi e sostenitori che lo scelgono in virtù del grado di fiducia e della sua promessa di cambiamento, promuovere e favorire la maggiore partecipazione possibile per alimentarne il contenuto e il racconto. Otlet ci ha basato la sua esistenza e se di lui si parla ancora oggi, è proprio per quella sua scommessa di prometterci il futuro, un nuovo sapere, su cui ancora oggi siamo disposti a cedere la nostra dignità.

MAT	LI2U	TEMP
002_48	(00)	

PANTOTHÈQUE — MUNDANEUM — (DOCUMENTOTHÈQUE.)



UNIVERSALIS - MUNDANEUM

ATIONNÉ DE TOUTES LES FORMES DE LA DOCUMENTATION
REPRESENTATION 5 L'OUVRAGE [PLIÉE - DÉPLIÉE] (Ces 16 pages)

PASADENA: ©
COLLECTI

CATALOGUE DE DOCUMENTATION ADMINISTRATIVE - ATLAS DES PROJETS MODERNS INNOVANTS EN "ECONOMIQUE" ET "STATISTIQUE"

MÉTHODES : CLASSIFICATION ORGANISATION (ARÊLES) MANUEL

INSTRUMENTS:

TABLEAUX

Dr. INJ. G. N. S.

A POUR VOIR / PROJECTION LECTURE DE MICROFILMS / TELEVISION / **T** POUR ENTENDRE / TELEPHONE, BELLPHONE MICRO

[A] $M \cup N, D, \cup, \cap$ [B] $M \cup N, D \cap N, S, \cup, \cap$

[A] BLA_{SAMS}

PROJECTION, LECTURE DE MICROFILM, TELEVISION, TIPOLO ENTENDRE, TELEFONO, OMNIO MICRO

[B] MUMBAI, INDIA

[8] *Deutscher, R. L.*

$\mathcal{C}_1 = \{C_1, C_2, C_3, C_4, C_5, C_6, C_7, C_8, C_9, C_{10}, C_{11}, C_{12}, C_{13}, C_{14}, C_{15}, C_{16}, C_{17}, C_{18}, C_{19}, C_{20}, C_{21}, C_{22}, C_{23}, C_{24}, C_{25}, C_{26}, C_{27}, C_{28}, C_{29}, C_{30}, C_{31}, C_{32}, C_{33}, C_{34}, C_{35}, C_{36}, C_{37}, C_{38}, C_{39}, C_{40}, C_{41}, C_{42}, C_{43}, C_{44}, C_{45}, C_{46}, C_{47}, C_{48}, C_{49}, C_{50}, C_{51}, C_{52}, C_{53}, C_{54}, C_{55}, C_{56}, C_{57}, C_{58}, C_{59}, C_{60}, C_{61}, C_{62}, C_{63}, C_{64}, C_{65}, C_{66}, C_{67}, C_{68}, C_{69}, C_{70}, C_{71}, C_{72}, C_{73}, C_{74}, C_{75}, C_{76}, C_{77}, C_{78}, C_{79}, C_{80}, C_{81}, C_{82}, C_{83}, C_{84}, C_{85}, C_{86}, C_{87}, C_{88}, C_{89}, C_{90}, C_{91}, C_{92}, C_{93}, C_{94}, C_{95}, C_{96}, C_{97}, C_{98}, C_{99}, C_{100}\}$

THE UNKNOWN KNOWLEDGE ECONOMY

THE UNKNOWN KNOWLEDGE ECONOMY

SOTTASS, IL POTERE DELL'INTUIZIONE.

Conosciamo Ettore Sottsass come il designer e l'architetto che ha segnato tanto del nostro Made in Italy, almeno quello colorato, maculato, laccato e dalle linee geometriche che riconosciamo ancora oggi negli oggetti del periodo Memphis. Ma Sottsass è stato molto di più, giovane in bilico perenne tra la sua origine austriaca, montanara, austera e il suo spirito universalistico, ribelle, irrequieto, ostile alle regole e affidato agli spiriti guida (Fernanda Pivano su tutti) che lo hanno portato lì dove tutti lo abbiamo ammirato. Quando riconosciamo nella compattezza armonica di Casa Lana, visitabile alla Triennale di Milano, il segno del genio, stiamo guardando in realtà il frutto di anni e anni di lavoro incessante fatto da Ettore sulla propria capacità di guardare le cose, vivendole e standoci dentro. Quell'equilibrio di materiali, spazi e forme, è potuto maturare perché lo si è abitato, lungo viaggi, incontri, dialoghi, e lo si è lasciato decantare. Forse molti non conoscono il Sottsass scrittore ma vale la pena lasciarsi trasportare in molte delle sue pagine girovaganti. Partiamo ad esempio da quello che scrive Ettore Sottsass in *Scritto di Notte*, suo testo autobiografico pubblicato da Adelphi, in cui raccoglie racconti in prima persona sulle vicende della propria esistenza dall'infanzia fino agli anni della sua consacrazione. A più riprese quello che sarebbe diventato uno dei maestri del design italiano, ideatore di quel movimento Memphis che dal suo esordio nel 1980 segnò in modo decisivo la storia del design italiano, si dichiara nel suo lavoro come ignorante della vita, tramutando però questo limite supposto in una virtù da coltivare: «In quei giorni lenti di due estati, di due autunni e due inverni dopo la fine della guerra, provavo anche a dipingere su carta

o su legno con tempere o colori a cera. Provavo come un forsennato finendo sempre mezzo morto perché tutta l'energia che avevo nel corpo la consumavo a fare arrivare qualcosa di ignoto sulla carta o sul legno.

Così mi aveva insegnato il mio eccezionale amico Spazzapan: “Quello che c'è di ignoto nella vita uno ce l'ha nascosto dentro chissà dove. Per trovarlo, per farlo apparire, bisogna raccogliere tutta l'energia a disposizione e lasciarla andare improvvisamente in una paurosa esplosione”. Quello che resta quando il fuoco se n'è andato, quello è l'ignoto che ti resta nelle mani.

L'ignoto è apparso sulla carta, l'ignoto è apparso sul legno, l'ignoto è apparso e tu sei sparito, esausto. Insegnamento: tutto è ignoto. Stai lontano dalle certezze. Usa l'incertezza come gli altri usano le certezze.»

Questa idea di un momento esplosivo in grado di liberare l'ignoto che abbiamo dentro restituisce in modo efficace il potere dirompente dell'intuizione generatrice. Rivela anche di un passaggio sofferente per arrivare a questa sorta di illuminazione, chiede il massimo della nostra energia.

**Quello che
resta quando
il fuoco se n'è
andato, quello
è l'ignoto che
ti resta nelle
mani.**

Giro di boa e una prima riflessione: nel mondo del progetto spesso i territori della non conoscenza rappresentano gli spazi di esplorazione, di proiezione. In qualche caso la non-conoscenza può addirittura diventare una poetica, un manifesto. Dichiararsi “nuovi” rispetto a un contesto preciso, può diventare un tratto distintivo, tale da renderci riconoscibili e condizionare il modo in cui faremo le nostre scelte da lì in avanti. Un esempio?

Ettore Sottsass / Ph. Barbara Radice



VIRGIN, NON SAPPIAMO NIENTE E LO DICIAMO. Quando Richard Branson intorno ai suoi 17 anni, ancora studente, per la verità davvero poco brillante, decise di lasciare gli studi e lanciare la rivista *Student*, aveva però già maturato l'idea di fare impresa. **Potere dell'intuizione**, non avrebbe venduto oggetti ma sfide generazionali e avrebbe fatto diventare questa sua "esplosione" come l'avrebbe definita Ettore Sottsass, il suo futuro lavoro. Quella prima rivista *Student*, parlava di bisogni e spazi che la generazione emergente nella Londra degli anni 70 si stava conquistando, trattava di cultura giovanile sotto ogni aspetto, la moda, i locali, ma anche di governo, guerre e naturalmente dei nuovi bisogni, su tutti la musica. Quella rivista non fu un successo commerciale, ma produsse contenuti di grande interesse (Branson sta ripubblicando nel suo blog personale, periodicamente estratti di quelle pubblicazioni storiche da cui si capisce quanto ancora attuali siano quei contenuti) e confermò il giovane Richard della occasione rappresentata da un'onda di giovani cittadini in cerca di identità. Da lì a vendere musica il passo è stato breve, messa da parte la rivista fonda una nuova società che avrebbe venduto dischi per posta. Insieme ad alcuni amici e collaboratori una riunione fu dedicata a un ragionamento sul nome. La scelta originò dalla considerazione fatta da una delle più vicine collaboratrici di Branson, Tessa Watts che suggerì come il nome non dovesse aver paura di chiarire che il loro gruppo era fatto da persone nuove, vergini nel business, "Virgin" appunto. Nasce la *Virgin Mail Order Records*. Cosa fatta? Neanche per sogno, nel 1971 Branson intuisce che per favorire il finanziamento della nuova impresa serve creare un luogo fisico per la vendita di musica. Non una cosa esclusiva, più un discount

inglese del genere. Apre in quel momento il primo Virgin Store a cui il nostro aggiunge una ulteriore intuizione, la sua ricetta fondamentale, far vivere ai clienti una esperienza fatta di accoglienza, posti a sedere su sacchi di juta, bacchette di incenso e chiacchierate con commessi super esperti di musica capaci di dare consigli sui futuri protagonisti della scena musicale emergente. Da quel primo "cantiere" nascono e si consacrano da un punto di vista discografico fenomeni come il Rock Progressive con personaggi che avrebbero cambiato le cose, parliamo di Mike Oldfield e il Punk Rock. Virgin diventa in breve una delle principali etichette musicali internazionali, soprattutto Branson non dimentica che il mostrarsi "vergini" rispetto a qualsiasi ambito di mercato garantisce la possibilità di essere estremamente innovativi, sorprendenti, esploratori dell'ignoto. Nessuno si stupirà dei vostri debutti, di quelle scelte che per molti potrebbero essere etichettate come stravaganze, anzi, questo tratto diviene da allora uno dei valori unici del brand. Il fondatore, ha rispettato e rispetta ancora oggi quel credo, non si è mai arrestato, non sempre è andata bene, ma questo gli ha consentito di spaziare dai dischi ai viaggi aerei sub-orbital e continuar a firmare tutto con quel mostrarsi "Virgin". Su Richard Branson e la trasversalità del suo brand si sono scritte migliaia di pagine e milioni di bit, ma quello che ci interessa qui è invece mettere l'accento sulla sua capacità di nutrire e tenere viva la sua conoscenza potenziale, quella che gli ha aperto le porte del non-conosciuto per esplorarlo in lungo e in largo. Il suo progetto di design è stato lavorare non sul disegno degli oggetti ma su quello del DNA che è divenuto suo tratto distintivo, un innesco capace di mutare il percepito di ogni cosa su cui si posa.



UN-EXERCISE ROOM

┐ MARCO TORTOIOLI RICCI

A conclusione delle nostre riflessioni proviamo a darci qualche esercizio per cominciare ad allenare la nostra conoscenza potenziale e trovare energia per esplorare l'Un-Knowledge.

UN-LOCK

Sbloccare talento e nuova conoscenza, o potremmo chiamarla tecnica dello sciame. Questo esercizio ci serve per sperimentare nuovi metodi per decidere e scegliere. Considerazione base, non ricorrere alle decisioni dei singoli (come siamo abituati a fare per brevità) ma ad una rete di piccoli gruppi che lavorino contemporaneamente. Ogni gruppo avrà un tempo di elaborazione e sarà chiamato a condividere le proprie proposte con gli altri gruppi. Abituamoci a mettere sul tavolo le proposte che ci sembrano credibili con quelle più provocatrici e valutiamone fattibilità e ricadute. Prendiamo l'impegno di portare all'interno della routine aziendale una piccola-grande innovazione nata da questo diverso modo di ragionare. Rimuoviamo così blocchi e preconcetti alla circolazione di informazioni, cambiamo le inerzie che si sono sedimentate nel tempo, lasciamoci sorprendere dai talenti nascosti che abitano il nostro gruppo di lavoro e dalla potenza del pensiero circolare.



UN-PLAN

Presidiare invece di pianificare. In altre parole, come ci alleniamo a reagire rapidamente a cambiamenti improvvisi e trarre vantaggio da essi? Perché possiamo pianificare tutto quello che pensiamo sia pianificabile, ma inevitabilmente un mondo che cambia sempre più velocemente impedisce che qualcosa non sfugga al nostro controllo. Ci si allena prefigurando scenari possibili "what-if" e chiedendo alla propria squadra di lavoro (ma coinvolgendola tutta a prescindere dai ruoli) di formulare risposte e tattiche elaborate rapidamente. Allora la nostra capacità si esercita nello spostarsi dal saper "eseguire" al saper "pre-seguire" ovvero riconoscere rapidamente il cambiamento in atto (gestire architetture informative open-data), monitorare i flussi e allenare la propria squadra ad agire subito.

Diventa allora fondamentale sostituire (o affiancare) la parola "piano" con "presidio". La transizione digitale ci ha reso consapevoli dell'importanza del dato a supporto delle nostre decisioni, ma ci ha anche insegnato come questi cambino costantemente mettendoci di fronte a realtà incessantemente diverse. Importante quindi è sapere bene chi siamo, di quali competenze possiamo disporre, quali strumenti ci consentono di operare velocemente, far coesistere obiettivi generali con micro-obiettivi momentanei e allenarci alla massima condivisione di informazioni all'interno della nostra squadra.

UN-COVER

Esercizi di trasparenza e verità. Disinnescare routine omertose e circoli esclusivi, ma fare palestra di apertura e scambio franco. Allenare la propria squadra alla critica costruttiva, allo sguardo analitico e coscienzioso verso il modo in cui si sta lavorando. Il segreto? Favorire processi di ricerca interna, formazione, aumento della conoscenza disponibile, rendere più consapevole e informata la propria "famiglia" lavorativa e renderla orgogliosa della propria sapienza competitiva. In una squadra che agisce in modo trasparente perché confida nella propria segreta conoscenza non ci sono verità scomode da nascondere. Come farlo? Creando momenti interni di condivisione su progetti, prodotti e servizi su cui si sta lavorando e farli commentare da colleghi che partono da punti di vista diversi, accettarne la naïveté e provare ognuno a interpretare posizioni interpretative diverse, riflettendo sul significato di verità che può nascere dal confronto franco.



UN-BROWSE

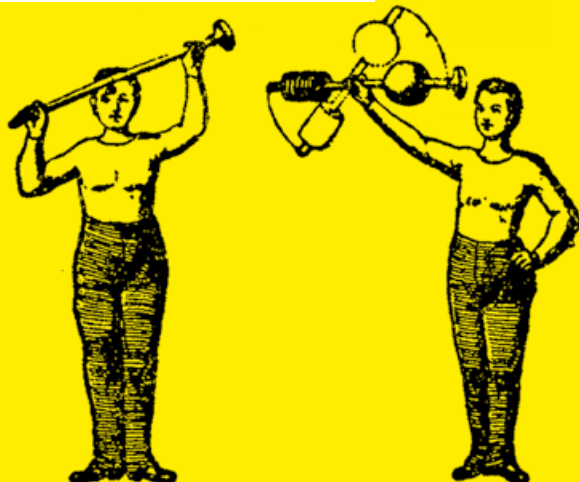
Sostituire la conoscenza orizzontale con quella verticale. Riuscire a conoscere veramente qualcosa parte dalla capacità di lasciare impregnare i propri sensi e gangli vitali dalle esperienze che viviamo. In un mondo in cui l'iperinformazione a cui siamo sottoposti ci rende assuefatti e dormienti, assomigliamo sempre più a una spugna che non è più in grado di assorbire. Serve allora allenare la nostra capacità di disimparare le cose, annullare la nostra presunzione di conoscenza. Quindi, come rendere il nostro mondo più sconosciuto? L'esperienza fa riferimento al lavoro che Kenia Hara svolge con i propri studenti alla Musashino Art University di Tokyo, nel suo corso ha coniato il termine *Exformation*, concependo l'altra metà invisibile dell'*Information*. *Exformation* non significa solo rendere noto ciò che non conoscevamo, ma renderci consapevoli di quanto poco è ciò conosciamo e su cui basiamo le nostre convinzioni. L'esercizio è quindi allontanarci dalle informazioni preconfezionate che ci arrivano dalla rete, ma provare a sostituire una parte consistente di quello che apprendiamo attraverso esperienze vissute nella realtà. *Un-Browse* significa sottrarsi alla istintiva tentazione di surfare sul telefono, non facile con la crescente introduzione degli algoritmi di AI direttamente all'interno dei sistemi operativi più diffusi. Ricordiamoci però che ogni facilitazione ci spinge all'interno di un pensiero omologato e compiere azioni conseguenti. Qui l'esercizio è invece agire di più nel mondo reale con occhi e mente aperta, dandosi il compito di raccontarlo secondo chiavi imprevedibili e inaspettate.

UN-CLOSE

Un esercizio di dischiusione, di questo si tratta. Il fatto è che viviamo ormai incastrati fra emergenze di ogni tipo, un granitico iperpresente che chiude ogni prospettiva e ogni visione sul lungo termine. È invece utile tornare ad allenare la propria squadra a sbloccare visioni prospettiche e strategiche, allenare una nuova conoscenza "lunga", come il passo di pianura per usare le parole di Paolo Rumiz. Come farlo? Riscoprendo le proprie radici. Risvegliare la propria coscienza sul fatto di essere eredi di una storia, che il "dove-siamo-oggi" viene da intuizioni lontane e che abbiamo bisogno di tornare ad essere capaci di produrle per figurare il "dove-saremo-domani". Coltivare le proprie radici implica studiarle in profondità, renderle motivazione e ragione delle nostre azioni odierne, fare sì che costituiscano la piattaforma certa della nostra identità per lasciarci liberi di esplorare terreni sconosciuti, protetti dalle certezze che vengono dal nostro passato. L'esercizio prevede quindi l'identificazione dei passaggi fondamentali che ci hanno portato ad essere quello che siamo, visualizzarle su una linea del tempo, analizzare i salti temporali e di contenuto e trarne piccole verità da portare nella routine quotidiana come piccole riflessioni zen che "aprano" le chiusure odierne. Un consiglio: fare l'esercizio lontani dai luoghi abituali di lavoro e a telefoni spenti.

UN-SEND

Non nascondersi dietro una email. Il blocco di ogni nuova possibile conoscenza comincia con l'utilizzo del comando "inoltra", esempio massimo di deresponsabilizzazione comunicativa all'interno di una squadra di lavoro che invece dovrebbe lavorare sulla costruzione di saperi comuni. Qui l'esercizio è quindi di usare l'intero spazio-ufficio come superficie per comunicare. Nel libro *Cent'anni di solitudine*, il protagonista, Aureliano Buendia, combatte la perdita di memoria attaccando biglietti con il nome degli oggetti a ogni cosa, perfino agli animali. Noi possiamo fare la stessa cosa con le idee e i progetti quando ancora sono in culla. Condividerli, disegnarli, affiggerli, trasformare le stanze, i corridoi, i luoghi di passaggio, la macchina del caffè, come spazi della comunicazione condivisa e del commento. Favorire e allenare in sostanza la propria squadra a forme di comunicazione multi-semantiche, non affossare la comunicazione dietro il disimpegno delle email interne, ma concepire il proprio ecosistema di lavoro come uno spazio capace di comunicare, informare, dialogare su più piani e con più linguaggi e incoraggiando l'interazione libera. Nasceranno collegamenti e possibili link logici a cui non avevamo pensato e che possiamo portare all'interno della nostra catena decisionale.





ORIZZONTALE WATSON

È un vero delitto pensarla così.

Verticale, laterale o orizzontale? Va bene tutto, purché si conosca altro, oltre la solita conoscenza. Qualche piccolo indizio.

ELEMENTARE WATSON SE NON CONOSCI NIENTE, ALMENO CONOSCI TE STESSO



THOMAS BIALAS

Ma non delegare questa ricerca ad altri, magari a un buono psicologo, perché stiamo parlando della massima preferita di Socrate, incisa sul frontone del tempio di Apollo a Delfi. Merita molto di più. Ricorda che meditare e medicare hanno, etimologicamente, la stessa radice (med-), che significa sia misurare, e dunque pensare, sia prendersi cura. Ti curi (e ti conosci) con te stesso. Buon viaggio.

Le macchine ci osservano divertite. Giusto così, perché ci stiamo ammazzando con le nostre mani. È giunta l'ora di arrestare questa follia e rinchiuderla dietro le sbarre per sempre. E tornare a volare liberi, senza più freni inibitori tecnologici, che se particolarmente intensi, producono nella propria conoscenza, solo impotenza.

DALLA CULTURA HIPPIE ALLA CULTURA PIPPI (CALZELUNGHE).
Quando ero giovane non avevo tanta voglia di leggere. L'unico libro letto di mia spontanea volontà prima dei 14 anni è stato *Pippi Calzelunghe*. Fu una vera e propria folgorazione. La ragazza mischiava coraggio e anarchia. Anticonformista, irriverente e indipendente in ogni suo gesto, Pippi non è mai andata a scuola, ma quante ne sapeva. Mi dissi, ecco: così voglio conoscere il mondo. E così è stato. Ora, consigliare Pippi Calzelunghe ai manager può sembrare un azzardo. Ma non lo è. Leggete per intero il libro e guardate tutta la serie TV del 1970. Fatto ciò non resta che cantare durante le riunioni per decidere il da farsi sul futuro: *«Ecco sono qui, Pippi Calzelunghe così mi chiamo, credo proprio che una come me non c'è stata mai! Pippi Pippi Pippi, che nome che fa un po' ridere, ma voi riderete per quello che farò!»*.

IL MONDO? NON NE FACCIO PARTE. CONOSCO, DUNQUE SONO ALIENO.

Da giovane avevo un piccolo maestro e mentore. Tale Giuseppe A. Roggero, che con Toni Muzi Falcone e altri fondò nel 1976 la SCR Associati, una delle più serie agenzie di pubbliche relazioni del nostro paese. Ghigo, così per gli amici, era persona colta e ispirata, scriveva libri, insegnava comunicazione e frequentava i grandi intellettuali dell'epoca. Con lui (ogni tanto) lavoravo e da lui imparavo. Non aveva figli e mi prese in simpatia e spesso passavamo le serate assieme quando entrambi non eravamo impegnati con il gentil sesso. Quando scoppiò il Maggio francese

nel '68 lui ci andò per una settimana, non tanto per aderire (ormai era un professionista affermato con altro per la testa) ma per essere dentro le cose e magari capirle. Così, mi disse nei primi anni '80, si conosce il mondo: partecipando, senza farne veramente parte. Come un marziano che con distacco osserva le, in fondo, ridicole, vicende umane. Questa idea non l'ho mai abbandonata, ma anzi nutrita in me. Conoscere è stare in disparte, lontani da pregiudizi o ideologie. È semplice: non credo in niente, neanche in me stesso.

SE SOLO TU SAPESSI COME STO SENZA DI SÉ.

Un manager esagerato? Un essenziale Ātman al posto del plateale Batman? Un tizio mistico e quantistico? Perché no? Lo Zarathustra di Nietzsche, il Siddharta illuminato, il sognatore lucido tibetano, il maestro zen misurato, il samurai impermanente e una sfumata tantrica immanenza. È semplice: conosci te stesso e vai oltre. Pensa l'impensabile. Osa l'impossibile. Quanto? Ecco quanto. Per alcuni scienziati il

cervello non funziona con i meccanismi della tradizionale fisica newtoniana, ma secondo i principi, in parte ancora misteriosi, della fisica quantistica. Il "Cervello Quantico" potrebbe spiegare fenomeni sconosciuti come i poteri ESP, considerati di solito pura fantasia, anche perché sembrano manifestarsi casualmente e non possono essere ripetuti a comando. E se invece un nuovo approccio all'argomento permettesse non solo di studiare certi presunti poteri ma anche di svilupparli magari dentro di Sé? Chiaro, questa veggenza non è facile da ottenere ma forse è giunto il momento di recuperare antichi poteri assopiti. È l'ora di alzare l'asticella con un bel brain recovery. Recuperare il cervello e vedere il backstage della missione tecnologica. Dobbiamo riprenderci il ruolo che più ci compete: vivere decidendo liberamente come vogliamo vivere, anche come impresa.

GIURO DI VEDERE LA VERITÀ, TUTTA LA VERITÀ, NIENT'ALTRO CHE LA FALSITÀ.

Tutta la nostra stupida logica ruota intorno a stupidi precetti, "una cosa è vera o è falsa", e a stupidi slogan che etichettano il flusso delle opinioni in modo netto: "fake news", per ogni tesi o anche cauta ipotesi diversa dal diktat mainstream; "complottista", anche solo se hai detto che eviti la pelle del pollo; "sessista" se hai apprezzato un abito seducente. Ovviamente c'è molto di più di un semplice vero o falso. La filosofia occidentale con la sua logica non ha tollerato per migliaia di anni le vere contraddizioni e le multiple dimensioni e convivenze del vero e falso (il sole splende o non splende, per dirla con Aristotele e il terzo escluso). Il pensiero buddista conosce invece un affascinante modo per dire che una cosa è vera e non vera, falsa e non falsa allo stesso tempo, in tutto quattro possibilità più una quinta: l'indicibilità. Questo modo "quadrangolare" si chiama Catuskoti e non lo spiegheremo argomentando alla occidentale ma ricordando che l'occidentale fisico Carlo Rovelli afferma che la dottrina della vacuità concepita dal monaco buddista Nāgārjuna, è analoga al modo in cui la teoria dei quanti concepisce la realtà.



Nel caso di Pippi, avere la scimmia (sulla testa, mica sulla spalla) non produce dipendenza ma voluta astinenza dalle regole della conoscenza.



VIVERE SULLA MONTAGNA DI ZUCCHERO

Facebook, Instagram, WhatsApp & Co. Ma quale conoscenza con i social media? La meta è altrove. Zuckerberg. Letteralmente: una montagna di zucchero. Dicono che un po' di zucchero fa bene al cervello, d'accordo, ma una montagna genera perdita di controllo, difficoltà di concentrazione e confusione mentale. Sì, la meta è altrove. Mettiamoci di nuovo in cammino nel mondo reale per riscoprire la parte più bella e autentica di noi cantando *Sugar Mountain* di Neil Young.

VADO NEL BOSCO CHE ANCORA NON CONOSCO.

Il senso è tutto qui. Non devi ridurre la complessità, ma renderla accessibile. Ammettiamolo: molte cose vanno male perché pensiamo alle cose sbagliate prima di fare qualcosa. Se diciamo futuro o economia della conoscenza, allora tutti iniziano a parlare di digitalizzazione o di intelligenza artificiale e a tirare in ballo i soliti data scientist. Mai nessuno che tiri in ballo il guardaboschi. Invece si dovrebbe. Lui sa esattamente di cosa è fatta

la foresta, a cosa serve, cosa se ne può fare e, soprattutto, sa perché succede qualcosa in un posto quando si è fatto qualcosa in un posto completamente diverso. Insomma, sa cosa collega i singoli alberi tra loro, ne coglie le connessioni. Diciamolo pure: il guardaboschi è il vero protagonista della società della conoscenza. Invece cosa abbiamo fatto e continuiamo a fare da secoli? Riduciamo la complessità con ogni mezzo, anche con una bella motosega per spianare la foresta fino a quando non rimane che un solo albero. Certo non c'è più la foresta, ma tutto ora è bello pulito, chiaro, ordinato e controllato. Vedete, la complessità ha molte facce e dimensioni e sì, la foresta delle informazioni e connessioni cresce continuamente: alberi sempre più densi, rami che si ramificano sempre più, il sottobosco sempre più intrecciato e, ovvio, alla fine non vedi più nessun riferimento per trovare una via d'uscita. Il peccato originale affonda le radici nel nostro lontano passato: i nostri antenati non erano pacifici guardaboschi, ma affamati cacciatori. Non vediamo la foresta perché il nostro sguardo si fissa sul cervo tra gli alberi. E non pensate che la tecnologia sia la soluzione. «Il computer è un coglione» scrisse Peter Drucker, l'uomo pure, ma andando nel bosco potrebbe esserlo di meno e finalmente capire la complessità.

DORMO DUNQUE SONO, SVEGLIO.

Ma le macchine sognano qualcosa o intasano solo i cieli della nostra immaginazione con cloud gonfi di dati? Le tecnologie formalizzano processi (e teorie dietro), gli umani sognano e creano nuove storie per l'umanità. Non tutti però. Peccato, poiché Dreamflix (scarica i tuoi sogni in anteprima) è meglio di Netflix (scarica i tuoi film in anteprima). C'è un luogo in cui la conoscenza è la norma: *Il sogno e il mondo infero* (ottimo libro del neoplatonico James Hillman). Lì puoi passare da una dimensione all'altra. Lì puoi essere ogni cosa che vuoi essere in quell'istante. Per esempio, *Alice nel paese delle meraviglie* oppure il *Barone di Münchhausen* e sì, anche Humphrey Bogart

o Barbara D'Urso. Il tutto in un contesto atemporale dove chiunque può cogliere l'attimo dell'eternità fuggente. Se vuoi veramente conoscere, i sogni li devi frequentare e li devi frequentare lucidamente altrimenti di ciò che semini non raccogli niente. Ora, ci sono molte vie per farlo e non tutte prive di rischio. Ci sono i libri che "scottano" come *L'arte di sognare* di Carlos Castaneda, *Sogni, illusioni e altre realtà* di Wendy Doniger o *Lo yoga tibetano del sogno e del sonno* di Tenzin Wangyal, ci sono vere e proprie iniziazioni come *L'iniziazione* di Rudolf Steiner, e ci sono inquietanti incontri con (presunti) uomini straordinari stile Gurdjieff per apprendere in remoti luoghi di meditazione i segreti dell'onirico mestiere. Certo, ci sono anche sentieri più rassicuranti come un buon manuale tipo *Il sognatore lucido* o una competente full immersion di mindfulness notturna, ma sono scorciatoie e non salti quantici che trasformano il mondo dei sogni in una palestra che rimodella il genio assopito. Quello che posso dire dalla mia umile esperienza personale è che ho attinto molta roba da quel mondo lì, e questo quasi quotidianamente. La mia giornata tipo quando scrivo è infatti assai lineare. Di giorno mi ingozzo di informazioni e problematiche questioni, di notte metabolizzo visioni e soluzioni, la mattina al risveglio scrivo, a digiuno, quanto appreso nel sogno e se ho ancora un peso sullo stomaco faccio una passeggiata nel bosco. Nel bosco, giacché anche il bosco appartiene al mondo dei sogni.

TU SAI PIÙ DI QUELLO CHE PENSI.

Pensa esplosivo. E non solo positivo (Jovanotti). Cos'è che accende la miccia? L'intuizione, mica la meccanizzazione (del pensiero). La conoscenza diretta e immediata non è ovviamente da contrapporre alla conoscenza logica, ma semmai è da integrare. L'ideologia di massa con i suoi credo quasi religiosi di uguaglianza minimizza le doti della nostra mente, inconscio e spirito. Tutto ciò che non si può misurare e replicare non esiste. Ma questo non è affatto logico. Siamo in piena guerra culturale. Legioni di pr, markettari, giornalisti e pseudo scienziati stanno cercando

di convincere l'umanità della loro inadeguatezza rispetto alle macchine super intelligenti. Queste bugie in etichetta rispecchiano la solita vecchia megalomania della società industriale: "bigger is better" e "more is more". Sciocchezze che spesso confondono la forma con la sostanza (ma nessuno sano di mente giudicherebbe intelligente una biblioteca solo perché contiene tanti libri con tanti bei contenuti intelligenti). La nuova economia della conoscenza ha bisogno del primato delle conoscenze umane. Le persone pensano, le macchine no. Fine del discorso, o per dirla con il pittore francese Francis Picabia: «La nostra testa è rotonda per permettere ai pensieri di cambiare direzione» intendendo l'anarchia di ogni intuizione. O per dirla ancora con il filosofo e sociologo Edgar Morin: ci vuole una riforma del pensiero e per farlo Morin richiama una frase di Michel de Montaigne: «È meglio una testa ben fatta che una testa ben piena». Insomma, fate quadrare i conti ma non i pensieri, anzi lasciate libero sfogo al flusso così ben descritto dallo psicologo Mihály Csikszentmihályi oppure improvvisate come i free jazz, mixando competenze e intuizione. Mettetevi di nuovo al centro di ogni decisione come atto di spontanea volontà.

IL SENSO DEI LIBRI

Svuotamento di senso?
Il futuro non è più
ispirazione ma solo
preoccupazione?
Leggi il lungo e
complesso **Il senso
dei valori**, Mimesis
Edizioni, di Andrea Zhok,
filosofo morale.

Dare un senso a
qualcosa che non
si può leggere?

Leggi il visionario
Codex Seraphinianus,
Rizzoli, di Luigi Serafini,
un'enciclopedia scritta
in un alfabeto inventato,
piena zeppa di immagini
sorprendenti.

Alla ricerca del senso
perduto?
Leggi l'insolito
**Oltre l'invisibile: dove
scienza e spiritualità
si uniscono**, di Federico
Faggin, fisico, inventore
e imprenditore.

*Il vecchio scienziato
e inventore protagonista
della serie d'animazione
croata degli anni 60*

PROFESSOR



CONOSCERE IL FUTURO

Precognizioni, premonizioni, invenzioni e visioni.
Ha senso conoscere il futuro. Sì, ma solo se genera senso.
Altrimenti è passiva anticipazione e non voluta progettazione.

FUTURA POLARIZZAZIONE DELLE CONOSCENZE

Per non annullarsi bisogna giocare di equilibrio. Bisogna conoscere e dominare ogni connessione ma anche sapersi rifugiare nella sconnessione. L'azione richiede connessione mentre la concentrazione richiede sconnessione. Costa fatica e non tutti sono disposti a pagare un prezzo cognitivo ed effettivo (soldi veri) così alto. Molti proprio non possono permetterselo. Alcuni, i soliti baciati dal denaro, non vogliono pagare il prezzo antropologico e corrono ai ripari. I loro figli saranno al sicuro dal delirio educativo tecnocratico. L'élite conosce i rischi. E agisce di conseguenza.



THOMAS BIALAS

ANATOMIA ANTROPOCALITTICA (ANTROPOLOGICAMENTE APOCALITTICA)

Nice price. Gli uomini pagano ovviamente un prezzo "antropologico". Non ci sono pasti gratuiti su questo volo: un vantaggio di solito comporta un inconveniente. A maggior ragione quando trattiamo di tecnologia che, per sua natura (o vocazione), sottrae competenze umane quando le sostituisce. Banalmente, il navigatore sottrae il senso dell'orientamento e meno banalmente un'app che registra e sintetizza la lezione universitaria ci riduce a un mero passacarte di pensieri. Chi ha fatto l'università lo sa bene: prendere appunti è un'arte fine che ci educa al pensiero sintetico. Rete e tecnologie rischiano di compromettere l'apprendimento delle nuove generazioni? Molti

filosofi sostengono da tempo che la tecnologia porti alla dissoluzione dell'uomo (vedi i classici e ottimi *L'uomo è antiquato* di Günther Anders e *Il declino dell'uomo* di Konrad Z. Lorenz) o perlomeno alla trasformazione in pollo da batteria. I polli saranno non solo i poveri ma almeno un buon 90% della società con un approccio molto inclusivo. Dentro un po' di tutto: dallo stagista al giornalista, dal farmacista al tennista, dal paralitico al politico, dal bracciante al noto cantante, dal nullatenente al super dirigente fino ad arrivare al noto docente. Tutti insieme appassionatamente, esclusa l'élite tecnocratica, soprattutto quella di Silicon Valley, che ha le idee molto chiare per se stessa e gli altri. Loro governano le macchine ed esaltano le loro (e dei loro figli) più profonde competenze umane, e gli altri? Beh, devono solo pendere dalle seducenti labbra della macchine, di cui per altro sono solo una brutta copia.

E INTANTO, TUTTI A SCUOLA

I pionieri del web, come tanti top manager della Silicon Valley, e come in passato i vari Steve Jobs, non si limitano a vietare i dispositivi tecnologici in casa, ma scelgono asili e scuole tutt'altro che hi-tech. Le scuole diventano sempre più digitalizzate e supportate dall'IA. Ai poveri, anche di spirito, rifilano le sciocche favole della scuola 4.0 fatte di competenze del futuro e personalizzazione grazie alle magnificenze dell'intelligenza artificiale. I ricchi ringraziano perché tali narrazioni vengono pompate dai media mainstream consenzienti e cognitivamente dormienti. E mentre Google, Apple, Microsoft, ecc. cercano di piazzare (vendere) i software nelle scuole di mezzo mondo, nella Silicon Valley e altre aree ad alto tasso di pezzi grossi del settore tecnologico sono sempre più popolari le "vecchie" Waldorf Schools che promuovono l'approccio educativo sviluppato a partire dal 1919 da Rudolf Steiner. Un pensatore assai singolare la cui immensa opera oggi viene bullizzata e liquidata come pseudoscienza dai guardiani e servi della tecnologia. Ma che importa. Per le nuove generazioni digitali è pronto un futuro senza cervello. O meglio: una spietata polarizzazione della conoscenza. Ai pochi il meglio del millenario pensiero umano, ai più il peggio dell'odierno pensiero premasticato. Due mondi di fatto contrapposti.

TU NON SEI NIENTE

Se ci pensate, gli esseri umani sono solo macchine costruite con un macchinario diverso, giusto? Siamo solo un mucchio di segnali elettrici, molecole e cellule che interagiscono tra loro. Non è ancora chiaro se gli esseri umani abbiano il libero arbitrio. Quindi, quando pensiamo se una macchina ha il libero arbitrio e se una macchina ha emozioni, tutto quello che possiamo sapere, secondo me, è se la macchina afferma di avere emozioni e coscienza. Non credo che siamo ancora a questo punto. Ma probabilmente è meglio iniziare il rapporto dell'umanità con le IA su una base di fiducia.

Rijul Gupta, fondatore e CEO di DeepMedia

TU NON SEI PRONTO AL NIENTE

Quando ci rendiamo conto che l'IA può fare quello che facciamo noi, meglio e gratuitamente, sperimentiamo una sorta di falsa alba di euforia. L'intelligenza artificiale si fa avanti e noi facciamo felicemente un passo indietro. Gli studenti smettono di scrivere saggi. Chi cerca lavoro smette di scrivere curriculum. I designer usano MidJourney per creare copertine di libri. Tutte le fatiche della vita sono finite e il prodotto finito non soffre affatto. Alleluia!

Ma ecco l'accordo che non riusciamo a cogliere: un po' alla volta noi esseri umani perdiamo le nostre capacità, la nostra scintilla creativa.

È così che si evolve la dipendenza di uno schiavo da un padrone: lentamente e poi rapidamente. A un certo punto ci si rende conto di non essere più in grado di prendere decisioni autonome, ma non ci si preoccupa più di tanto, perché in un modo strano è più facile così. A scuola hai il tuo tutor personale di intelligenza artificiale. Al lavoro hai il tuo collaboratore creativo AI. E quando invecchi in un morbido Terzo Atto, c'è il tuo robot personale di compagnia che ti accompagna dolcemente nell'aldilà. Il modo in cui la maggior parte delle persone pensa che funzionerà questa danza è, a mio avviso, esattamente al contrario. Le macchine non diventano più "umane": è l'unica cosa che non possono imparare. Potrebbe invece accadere che padroneggino la psicologia umana per tirare efficacemente i nostri fili. Credo invece che ci aspetti una sorpresa: noi esseri umani diventeremo gradualmente più simili alle macchine. A livello fisico sta già accadendo, naturalmente, perché lentamente incorporiamo più hardware nel nostro corpo e fondiamo le nostre vite con la tecnologia. È logico che diventeremo sempre più simili a una macchina anche dal collo in su. Che tipo di esseri saremo allora?

Ci innamoreremo ancora perdutamente? Vedremo il mondo intorno a noi come meraviglioso? Proveremo stupore nel guardare la luna gibbosa? Saremo in grado di raccogliere abbastanza rabbia per uscire e fare qualcosa in un #FuckItAllFriday? Il pericolo è che ci evolveremo in una specie di blob grassi e insensibili seduti davanti ai nostri schermi a sgranocchiare tacos?

A questo punto credo che abbiamo rinunciato a troppo, ma come facciamo a saperlo?

Kalle Lasn, cofondatore di Adbusters Media Foundation

FUTURO. CONOSCO UN TALE CHE LO CONOSCE.

Vedo, prevedo e stravedo. È strano, ma c'è sempre più gente che parla di futuro. Spesso a vanvera o in modo singolare. Come Ray Kurzweil. Lui, forse, non ci sarà più in futuro – anche se ingerisce 80 pillole al giorno per diventare immortale – ma intanto spara alcune date. Nel 2029 esisterà sulla terra una macchina che supererà l'uomo sotto ogni aspetto, una cosiddetta intelligenza generale artificiale (Agi). Nel 2045 l'essere umano sarà immortale e sempre in quell'anno gli umani e le macchine si fonderanno con le solite (dico io) interfacce cerebrali che arricchiscono la loro intelligenza biologica con quella artificiale e robot grandi come molecole circoleranno nel nostro flusso sanguigno e forniranno la connessione al mondo informatico. Non è il solo, ovviamente. Il mondo pullula di thought leader buoni per ogni occasione futura. Strani ibridi tra influencer e presunti esperti che amano esibirsi e vantarsi su acclamati palcoscenici come i TED Talks. A volte interessanti, a volte solo aria fritta. Come quasi sempre nella vita. Anzi, forse una volta erano davvero stimolanti, ora sono solo un incontro di persone vanitose con troppi soldi che ascoltano oratori con teorie spesso poco credibili. Come se non bastasse, ora anche le macchine fanno finta di conoscere il futuro in una sorta di stravagante “self driven future” (futuro a guida autonoma). Libri come *Macchine predittive* sono lì per venderci l'idea che sì, ora possiamo formulare previsioni a basso costo e grande impatto. Ma non illudiamoci: la divinazione artificiale come nuovo rituale per predire il futuro ricicla solo il passato e lo riconfeziona in un macchinoso wishful trending.

DYSTOPIAN VALLEY: NON AVRAI ALTRO FUTURO ALL'INFUORI DI ME.

Un tempo la Silicon Valley era un simbolo di lungimiranza e speranza, di visioni positive per il futuro: «Siamo qui per cambiare il mondo in meglio e lo faremo alla grande». Ne è rimasto qualcosa? Nel lontano 1996 il poeta e attivista John Perry Barlow scrisse nella sua Dichiarazione di indipendenza del cyberspazio che «Stiamo creando un mondo in cui chiunque può entrare senza privilegi o pregiudizi basati sulla razza, il potere economico, la forza militare o il background sociale». Poi, nel 2018, la professoressa di Harvard Shoshana Zuboff scrisse l'impetoso *Il capitalismo della sorveglianza*. «Si sono appropriati della vita delle persone e l'hanno trasformata in dati per fare previsioni e profitti». Nel poco tempo trascorso fra le due affermazioni Internet è passato dall'essere un luogo libero e aperto a un luogo in cui gli uomini più ricchi del mondo e i loro imperi hanno trasformato la sorveglianza in un monopolio totale e in un business multimiliardario per pochi eletti. Di veri hippie neanche l'ombra, o meglio solo l'ombra. Ora le sparate della Silicon Valley – per i detrattori cervelli siliconati che producono solo scenari “estetici” – tornano utili solo per i pitch dove presunti unicorni gongolano. Nel lontano marzo 2017 dedicaì al *Dirigibile*, inserto del mensile *Dirigente* di Manageritalia, un numero speciale intitolato *Critical valley* mettendo in discussione tutte le loro mistiche promesse per un mondo migliore. Vale la pena di rileggerlo.

IN VALLE VESTO CASUAL

Non è casuale. Infatti, non puoi essere cattivo vestito così. Il diavolo veste Prada. Jesus Christ Superstar invece veste semplice. Il miracolo è tutto qui. Nella moltiplicazione delle promesse di un mondo migliore, che migliore non sarà. Sarà il solito mondo fatto di ricconi e straccioni, di privilegi e diseguaglianze, di consumi e sprechi, solo molto più casual.

2100/100%

DI TASSO DI DISOCCUPAZIONE
NEI PAESI INDUSTRIALIZZATI.
QUESTO È QUANTO PREVEDE
L'AUTORE STUART RUSSELL.

ENTRO IL 2100 SARÀ
SVILUPPATA UN'IA IN GRADO
DI ASSUMERE IL CONTROLLO
DI TUTTE LE ATTIVITÀ.

**Tutto quello che
viene raccontato
sul futuro è solo
narrazione e/o
strumentalizzazione
ma mai vera
"avverazione".**

Raggio a ruote scalatore del professor Meredith



FUTUROLOGIA DEL PROFONDO.

Poi c'è la futurologia che copia la psicologia del profondo e che scava, scava alla ricerca di tesori nascosti, manco fosse archeologia. Sorry, but we are swamped. Deep web, deep state, deep learning, deep fake, ora DeepSeek (la nuova IA cinese) e naturalmente Deep Utopia. Un recente titolo di Nick Bostrom che non promette nulla di buono. È il mondo in cui la tecnologia farà ogni lavoro a costo zero e gli algoritmi prenderanno il sopravvento anche su quelle attività che sono ancora considerate profondamente umane, come l'educazione dei figli e in cui, di conseguenza, tutti sono (devono essere) prepensionati e dedicati al tempo libero. Sulla stessa lunghezza d'onda anche *Taming the machine* (domare la macchina), non meno

cupo. L'esperta di IA Nell Watson tratteggia uno scenario desolante in cui l'umanità è divisa in tre classi: i cyborg, che integrano l'IA nel loro corpo, i centauri che condividono il lavoro con l'IA e all'estremità inferiore i cosiddetti "burattini di carne" (meat puppets) che eseguono solo i comandi dell'IA. Pure io nel mio *30 trend per il 2030* mi ero divertito a fare per il trend 07 il profilo degli Useless class heroes: Game over, work over chiarendo senza giri di parole «Inutile girarci intorno: la maggior parte della popolazione non serve più», perché in fondo e inconsciamente ci piace il futuro sommerso. Ma forse conviene tornare a galla, perché in superficie c'è molto più futuro vivibile di quello che ci raccontano. Basta saper nuotare ascoltando *Smoke on the water* dei Deep Purple. Sarebbe saggio, amico mio.

UFO:
Unidentified
Future Object.
Il futuro sconosciuto
diventa conosciuto
se avvistato
e identificato
in tempo.



SOLO FACENDO SI DIMOSTRA DI SAPER FARE FUTURO.

Conoscere. Avere notizia di una cosa futura è una cosa. Ma fare futuro è tutta un'altra cosa e storia. Ora, ci sono tre fondamentali modalità di vivere il futuro ed esistere nel futuro. Questione di sfumature e di atteggiamenti. Avere un futuro significa avere un posto nel mondo ma in un futuro disegnato da altri (o da qualcos'altro più in alto non afferrabile e scrutabile). Pura fatalità, puro adattamento e pura capacità di essere sul mercato con competenze e azioni, guarda caso, proprio richieste in quel momento. Arriva la digitalizzazione e io sono pronto, ma bada bene, non l'ho fatto io quel futuro. Nella migliore delle ipotesi nessuno mi coglie impreparato. Fare un futuro significa invece costruire posti nel mondo in un futuro disegnato da noi stessi. Pura volontà, pura progettazione e pura capacità di essere sul mercato con competenze e azioni, guarda non a caso, proprio ancora non richieste ma forse attese – in una nube latente (forse lo Zeitgeist di epoche a venire) – dall'umanità. L'esempio simbolico (e retorico) classico è la Silicon Valley che impone la propria Weltanschauung di futuro. Arriva la rivoluzione dello smartphone e l'ho fatta proprio io, Steve Jobs, come atto affermativo di un futuro a venire. Essere un futuro suona invece un po' pretenzioso. Roba grossa, da Alessandro il Grande, che pochi possono osare di affermare. Io sono il tempo a venire che trasforma la società, tipo Gesù, o magari il Buddha. Più plausibile dire «penso, dunque sono futuro». Il futuro, infatti, va prima di tutto immaginato, poi possiamo farlo e infine, finalmente, averlo. Tutto qui. O, meglio, quasi. Poi, bisogna decidere con cosa e come fare futuro. E qui tornano utili sia la guida *Come fare futuro*, sia *30 trend per il 2030*, editi da Franco Angeli per Cfmt.

LINK:

<https://series.francoangeli.it/index.php/oa/catalog/view/577/version/432/402/3388>

<https://series.francoangeli.it/index.php/oa/catalog/view/900/version/1170/750/5239>

FARE MUSICA FUTURA

Fare futuro funziona così. Arriva la beatlemania e l'abbiamo fatta proprio noi Beatles riscrivendo il futuro della musica per sempre. Tutto: composizione, produzione, distribuzione e promozione. Avere futuro funziona così. Sono arrivati i Beatles e noi, negli Stati Uniti per avere ancora futuro discografico, reagiamo veloci e a tavolino creiamo delle contro band che fanno il verso ai Beatles. Per esempio The Monkees, scimmie al posto di scarafaggi. Avere futuro parassita funziona così. Sono arrivati i Beatles e poi gli imitatori e noi in Italia ce la sfangiamo con la versione italiana di un brano dei Monkees (*Sono bugiarda* di Caterina Caselli). Quindi, la cover di una canzone di una band che copia l'originale dei Beatles. Ok, poco innovativo, ma può bastare per avere futuro in Italia, certo, non su scala planetaria.



VALORE, CAOS O SENSO?

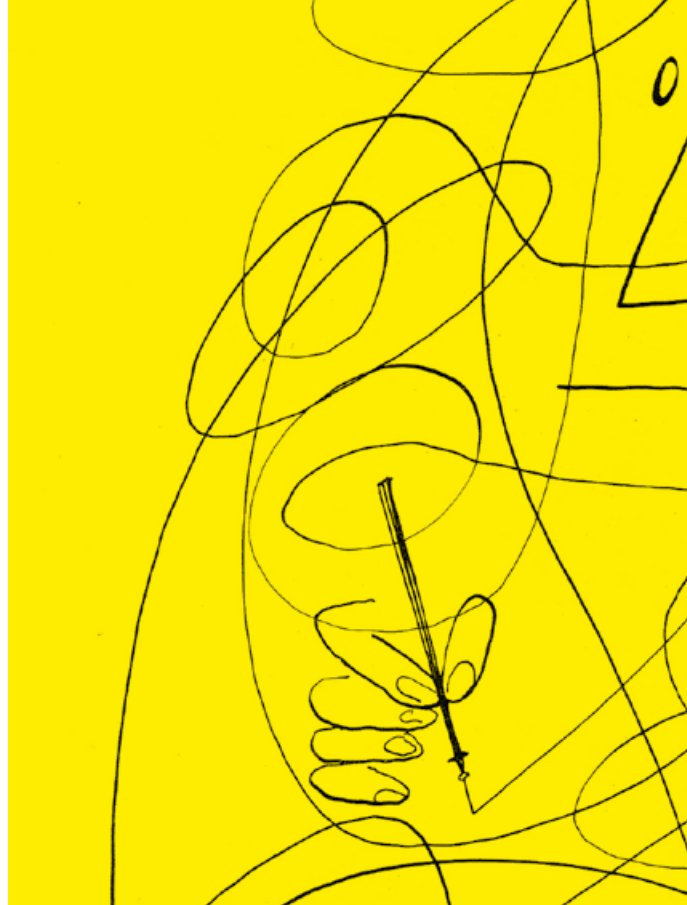
Nella knowledge economy la narrazione del futuro doveva soprattutto generare valore. Certo, anche allora circolava tanta fantascienza e bizzarre teorie e storie sul futuro ma de facto la grande e sconfinata costruzione dei micro, mega e macro trend, aveva obiettivi assai concreti. Generare nuovo valore (business) grazie alla anticipazione (presunta) del futuro. C'era già nell'aria un po' di caos perché in fondo la unknowledge economy era già presente diciamo dal 2000 in poi. Roba da nuovo secolo. Ma il caos vero e proprio sarebbe esploso in tutto il suo splendore solo negli ultimi 5 anni. Dalla pandemia in poi le sparate si sono moltiplicate. Il futuro come caos e ominicrsi condito di interminabili emergenze domina sereno il presente. Tempo di ridare un po' di senso alle vicende umane.

CONOSCO IL MIO FUTURO: L'HO SCRITTO IO!

Scrivere il proprio futuro sotto tortura e dettatura. Vi ricordate a scuola il dettato, no? Non puoi proprio farci niente. Puoi solo scrivere quello che ti dicono. Un futuro calato dall'alto. E non importa chi vi vuole dettare il futuro. Futurist, esperti, istituti, think tank, World Economic Forum, UE, ma anche originali bastian contrari o intellettuali controcorrente. Quelli sono solo stimoli, impulsi, alert e magari anche grandi scenari, ma alla fine la vita è la vostra. Il futuro è tutto da scrivere senza farselo dettare da qualcuno, quello è il dettato e non il tema. Il tema del tuo futuro. Attenzione alla differenza, che è sostanziale. Scrivere il futuro o subire e obbedire al futuro scritto da altri. Alla fin fine il futuro è pura progettazione e realizzazione. Penso il grattacielo, lo progetto e lo realizzo.

VA DOVE TI PORTA IL FUTURO.

Il tuo. Solo il tuo. È come nel libro di Susanna Tamaro *Va dove ti porta il cuore*. Il cuore ha le sue ragioni e anche il futuro ha le sue ragioni, che il presente, spesso, ancora non conosce. Ma come saprò qual è proprio il mio, di futuro? E come si fa a progettare e disegnare un futuro su misura per sé stessi e la propria azienda? E poi, cosa vuole dire esattamente va dove ti porta il futuro? È facile. È proprio come per il cuore. È il tuo e non di qualcun altro. Non sposi un futuro solo perché qualcuno ti ha detto che è quello giusto per te. Dalla mattina alla sera ti raccontano come sarà il futuro in società, in economia, nel business, nella carriera. Ora, qui c'è un errore di fondo, madornale. Il futuro non è un trend, neanche se è mega. Il futuro è un viaggio, il futuro è un sogno, il futuro è un ideale, il futuro è un progetto, il futuro è una scelta, il futuro è una verità (personale), anche in azienda ma, soprattutto, il futuro è un miracolo.



Vi ricordate del miracolo economico? Come operava Adriano Olivetti? O la famiglia Gucci? Non si facevano dire da nessuno cosa dovevano fare, neanche dai trend. Quindi diffida di tutto, tranne di quello che ti dice il tuo futuro.

CONOSCO UN FUTURO MIGLIORE.

Mai il futuro è stato così cupo nella percezione anche quotidiana. Certo, non aiuta lo stato attuale delle cose. Infatti, diventa sempre più difficile immaginare un futuro positivo o addirittura immaginare un futuro in cui ci piacerebbe vivere e lavorare come manager e imprese. Fra guerre e crisi assortite i pensieri sul futuro non sono più promettenti, non sono più eccitanti e pieni di aspettative e colore come durante il miracolo economico o durante gli anni '80, quelli del tanto criticato (e ora rimpianto) disimpegno. Sono piuttosto cupi, minacciosi,



confusi. Molti si chiedono, non a torto, se il termine futuro abbia ancora un senso in un momento in cui sembra non esserci nessun futuro. Quando tutto sta sempre più “andando a rotoli”, con crisi che si accumulano davanti a noi, che aumentano la confusione e la disperazione per il mondo e le sue condizioni, sorgono dubbi e domande. Ha ancora senso parlare di futuro? Ha ancora senso occuparsi di futuro? Ha ancora senso credere nel futuro? Queste domande sono comprensibili ma sbagliate. È vero, futuro e realtà non viaggiano più insieme. Proprio per questo abbiamo bisogno di un nuovo tipo di anticipazione che va oltre le tendenze. Al di là delle mode (hype) tecnologiche e delle retoriche sul futuro. I vecchi megatrend che da 30 anni descrivono in modo apparentemente affidabile il nostro futuro non ci portano più da nessuna parte. La galassia dei megatrend illumina il cielo. Ma quando guardo il cielo vedo il passato. Molti sono solo trend morti che riflettono la

luce della loro tendenza ormai estinta. Abbagli. Viviamo in un'epoca caratterizzata da massicce rotture di tendenza. In un'epoca di cambiamenti epocali, abbiamo bisogno di una conoscenza più approfondita. Soprattutto dobbiamo capire che il futuro non è un trend, ma ben altro. Cosa sogni di fare da grande? Perché la vita vale la pena di essere vissuta, anche in azienda? Ecco due domande sagge da porsi. Pensare futuro significa discutere, esplorare e sperimentare il futuro che vogliamo. Un luogo, nella nostra testa, che dà spazio a scenari, fantasie e, sì, anche utopie. Perché il futuro deve essere un disegno e non un destino da subire. Forse abbiamo bisogno di un coraggioso ministero del futuro che non si nutre di quotidiani e compulsivi tweet, ma di lontani e pazienti progetti da realizzare, come paese, come aziende e come manager.

CHE SENSO HA IL FUTURO?

Questa è l'unica domanda sensata da porsi. Apprezzare il futuro nel suo giusto valore. Non facile. Giusto per chi e per cosa? Tenzialmente il futuro preferibile è meglio di quello possibile o probabile ma bisogna intendersi su questa delicata parola: preferire. Quello che preferisce il sindacato è diverso da quello che preferisce l'impresa e quello che preferisce la CIA (così, per dire) è diverso da quello che preferisce un collettivo autogestito. Però possiamo dire che una società giusta ed equa corrisponde a un futuro giusto ed equo non solo per gli umani ma anche per gli altri regni (animale, vegetale e minerale). E parafrasando il decimo comandamento “non desiderare il futuro del tuo prossimo”. Ognuno ha il diritto di chiedersi: che senso ha il futuro per me?

CHE IL FUTURO DURI PER SEMPRE.

O almeno ancora un pochino. Sostenere un futuro che duri nel tempo è il minimo sindacale, non negoziabile. Ci si chiede sempre come attivare la sostenibilità ambientale, sociale, economica. Ci si chiede sempre come evitare un futuro peggiore e garantirne (idealmente) uno migliore. Peccato che non si risponde mai all'unica domanda che veramente conta. Cos'è sostenibile, accettabile, tollerabile per un oceano, un albero, una mucca, un'ape, una mela, un millepiedi, una montagna, un sasso o un virus? Di solito tutti fanno spallucce e guardano dall'altra parte quando si fa presente che teniamo in condizioni di tortura e macelliamo più di 200 milioni di animali d'allevamento al giorno. Sono 83 miliardi all'anno in tutto il mondo. È come se l'intera umanità fosse prigioniera di una sceneggiatura mal scritta dove gli interpreti recitano ruoli senza senso: se il PIL cresce già meno di qualche punto si preannuncia il disastro. In mano a una élite psicopatica abbiamo perso ogni bussola di buon senso. Non si tratta di crescere di più, ma di maturare meglio per sostenere un futuro che duri nel tempo. Ora, gli aborigeni australiani hanno una bella filosofia legata alla Terra. Lo specifico luogo di nascita di un uomo è per lui sacro e deve rimanere incontaminato, "senza cicatrici". Per gli aborigeni ferire la Terra equivale a ferire l'uomo. La Terra deve rimanere inalterata, com'era, secondo la loro mitologia, nel tempo del sogno (l'epoca antecedente alla creazione), quando gli esseri ancestrali, cantando, hanno portato il mondo all'esistenza. Per questo gli aborigeni sono un popolo che cammina "in punta di piedi" sulla Terra: meno prendi dalla Terra, meno la ferisci, meno sei in debito.

Per fortuna non siamo soli nell'universo. Molti altri pensatori ritengono che sia giunta l'ora di riportare lo studio del futuro ai suoi elementi universalistici e umanistici dicendo basta con le tecnoeuforiche e/o catastrofiche seduzioni e narrazioni. Fra cui anche Matthias Horx, uno dei più autorevoli e noti futuristi di lingua tedesca che alla futurologia umanistica ha dedicato un breve paper. Giusto così, perché oggi di vero futuro non c'è traccia. Solo incendi, inondazioni, estinzioni, tensioni, guerre, crisi geopolitiche o climatiche, e superintelligenze artificiali che ci uccideranno o ci salveranno da tutti i mali. Mai un futuro che possa servire come visione di un avvenire migliore. Soli ingenui utopismi tecnologici o, peggio, futuri stereotipati. Puro futurewashing praticato con narrazioni ingannevoli e fuorvianti su quello che ci attende. Dobbiamo smetterla di adattarci a un futuro basato solo su prospettive economiche e tecnologiche. Dobbiamo smetterla di sentirci in balia di un futuro inevitabile. Dobbiamo proprio smetterla e iniziare a concentrarci sulle persone, sui desideri, sui sogni e sulle speranze che riflettono il "futuro dentro di noi". Abbiamo bisogno, anche in impresa, di nuovo umanesimo e rinascimento che metta al centro l'essere umano e abbandoni i "secoli bui" delle superstizioni futuriste anti-umane e transumaniste. E, soprattutto, abbiamo bisogno di un multifuturo multiculturale che includa e integri visioni diverse da quella prettamente occidentale.

Cosa significa oggi essere dalla parte giusta della storia futura, e dove si trova effettivamente? Come scrive l'autore e storico olandese Rutger C. Bregman in *Utopia per realisti*, per aprire le porte del futuro bisogna tornare alle utopie.



Archivio fotografico Breda, Elettrotreno Settebello ETR 300, Ferrovie dello Stato

La bellezza ci parla della verità in una maniera molto più profonda, essenziale e radicale di qualunque teorema scientifico o tecnologico. La bellezza non è solo, come diceva Platone, lo splendore del vero ma anche del futuro. Imprese e manager devono tornare alla grande bellezza di cui, volendo, in Italia siamo capaci.

BELLO QUESTO FUTURO, CE LO PRESTI?

Come disse saggiamente Nino Frassica: non è bello ciò che è bello, ma che bello che bello che bello. Tradotto in lungimiranza: non è futuro ciò che è futuro, ma che futuro che futuro che futuro. Insomma, futuro e bellezza devono essere una coppia inseparabile. Altrimenti il “ma che futuro che futuro che futuro” vale anche per azzardate e assai brutte follie e distopie (anche Hitler poteva a buon titolo dire “ma che futuro” a proposito del suo aspirato Reich millenario). Ora, come tutti dovrebbero sapere, si diventa simili a ciò che si frequenta. C'è un ruolo pedagogico sia del bello che del brutto. Nessuno, immagino, vuole un futuro brutto, ma poi guardi i treni attuali e quelli del futuro come Hyperloop per volare in lunghi tunnel o tubi claustrofobici, se poi li confronti

con alcuni treni del passato come il Settebello, ovvero la grande bellezza in viaggio, ti rendi conto che non è più prevista felicità ma solo razionale velocità (arrivare prima). Quelli erano gli anni '50, anni non solo da ricordare ma forse da replicare. In una scena del film di Rai fiction *In me non c'è che futuro* Adriano Olivetti a un certo punto confida a un suo collaboratore “io sto pensando a una macchina da scrivere leggerissima, colorata, deve essere molto innovativa e poi deve essere bella, bellissima”. Questa idea di futuro ha accompagnato per tutta la vita l'utopico ma pragmatico imprenditore italiano anche quando concepì quel capolavoro di bellezza a misura d'uomo che fu la fabbrica a Pozzuoli affacciata sul golfo di Napoli. Non c'è altro da dire. Se non da fare come faceva forse il vero unico imprenditore umanista che il nostro paese ha avuto.

IL FUTURO NON ESISTE

Il futuro non esiste. Non è mai esistito. Nessuno ci è mai stato e non ci sono dati che lo descrivano. Quello che esiste sono i pensieri e le azioni degli umani, con l'immaginazione delle loro conseguenze.



LUCA DE BIASE

Futuri. Alcuni saranno preferibili. Come si potrà lavorare per questi ultimi?

Intendiamoci, la maggior parte del futuro dipende da quello che fanno gli umani. Come dice l'astrofisica Ersilia Vaudo, siamo in grado di calcolare con estrema precisione come sarà il cielo stellato tra un milione di anni. La scienza può arrivare a sapere piuttosto bene che cosa accadrà su argomenti per i quali gli umani interferiscono al più come osservatori ma non hanno una grande voce in capitolo come per quanto riguarda il moto degli astri. Il problema si pone, invece, sulle questioni che sono in qualche modo influenzate dagli umani. Perché gli umani scelgono tra possibili alternative, dunque prima di agire, vedono diversi futuri. Sicché le risposte da cercare, appunto, non sono tanto relative ai fatti del futuro, che non esistono, quanto ai modi con i quali gli umani possono accrescere la loro consapevolezza intorno alle conseguenze dei fatti che hanno compiuto in passato e alle azioni che operano nel presente.

Il che non è per niente semplice. Chi cerca questa conoscenza, deve sincronizzare la propria consapevolezza con il sistema complesso di relazioni tra i cervelli, le macchine e gli ambienti nei quali si svolge la storia. L'obiettivo è meno quello di prevedere e più quello di prepararsi ai futuri possibili. Per contribuire semmai a costruire i futuri preferibili, all'insegna del motto gandhiano: «Il fine è nei mezzi come l'albero nel seme».

I metodi per affrontare queste questioni sono diversi. Si può tentare la via scientifica, che suppone la possibilità di descrivere i movimenti degli umani come la fisica descrive le particelle subatomiche. La Fisica Sociale di Alex Pentland si basa sull'idea che moltissimi dati sugli umani, raccolti con gli strumenti digitali, possano condurre a ricerche quantitative di grande precisione. Su questa onda, dotati di sensori, modelli e grandi calcolatori, i data scientist suppongono di poter costruire gemelli digitali delle città, delle persone, della Terra stessa, al fine di simulare



comportamenti e decidere consapevolmente. La discussione sui modelli e sulle distorsioni implicite nei dati usati per compiere queste imprese scientifiche non si risolverà presto. Ma questa strada di ricerca va percorsa. Certo, occorre dedicare molta attenzione anche alla qualità delle domande. I fenomeni sociali non avvengono su una linea del tempo che va semplicemente dal passato al futuro. Come nei modelli deterministici e nelle favole. Piuttosto, i fenomeni sociali, nell'insieme, si possono descrivere come una matassa di fili temporali, corrispondenti alle diverse durate delle vicende umane, come suggeriva lo storico Fernand Braudel, il che conduce a vedere come alcuni fatti si esauriscano nel loro apparire, perché incidono poco sulla realtà, altri invece durino millenni, con conseguenze organizzative di grande impatto, come per esempio la preferenza europea per il grano e asiatica per il riso; mentre altri ancora abbiano andamenti ciclici, come le mode e le congiunture finanziarie, o relativamente regolari come le tendenze demografiche. I fenomeni ciclici più regolari, in un certo senso, sono più prevedibili di altri: si può formulare un'ipotesi abbastanza solida sulla demografia italiana dei prossimi decenni, anche se le variazioni di traiettoria non mancheranno, dall'emigrazione dei ragazzi tra i 18 e i 34 anni, che impoverisce il paese e riduce la natalità, all'immigrazione che può essere più o meno accelerata in relazione alle contingenti scelte politiche. Del resto, il cambiamento climatico comincia a essere piuttosto prevedibile, con un aumento dei fenomeni estremi, sicché si sa abbastanza bene che chi vive in alcune regioni a loro volta estreme dovrà abbandonarle; peraltro, le scelte umane possono accelerare o mitigare l'intensità dell'emergenza climatica, mentre non sono prevedibili le forme dell'adattamento che gli umani riusciranno a decidere.

In realtà, come in tutti i sistemi complessi, anche per le vicende umane si possono individuare tendenze di lungo periodo con



fenomeni emergenti abbastanza bene ipotizzabili, ma con una grandissima difficoltà a pensare puntualmente quando si verificheranno. Per esempio, si può affermare che l'impatto dell'intelligenza artificiale sarà estremamente importante, tra una ventina d'anni, ma non si può dire con esattezza quando e in quali settori si farà davvero sentire prima o più tardi. Perché le novità tecnologiche non sono innovazioni se non quando sono adottate: dunque nell'innovazione conta sia soluzione che la nuova tecnologia consente di offrire, sia il problema che vuole risolvere chi poi deve



portare la tecnologia nella sua vita reale. I temi ingegneristici non determinano il risultato più di quanto i temi culturali, sociali, economici definiscono il contesto che accoglie qualsiasi proposta di progresso tecnico. L'impressione di avanzamento accelerato che riguarda l'intelligenza artificiale non va confusa con una previsione: c'è chi pensa di sapere come e quando si svilupperà, ma non manca chi osserva come questa fase sia simile a una bolla finanziaria destinata prima o poi a scoppiare per l'esagerazione degli investimenti e della speculazione finanziaria che li sostiene; intanto,

pochissimi negano che nel lungo termine l'intelligenza artificiale avrà in effetti un impatto significativo; ma la quantità di ipotesi diverse si amplia quando si pensa alle reali applicazioni che questa tecnologia potrà avere. Sanità, finanza, educazione, mobilità, armamenti: sono tutti ambiti nei quali l'intelligenza artificiale sarà applicata con successo, ma i vantaggi reali e i suoi effetti collaterali resteranno discutibili fino a quando gli umani non ci sbatteranno contro o impareranno a pensare bene.

Per stare nei sistemi complessi, gli umani si attrezzano costruendo delle narrative che mettono le conoscenze in un ordine temporale capace di far credere che esista un prima e un dopo relativamente chiaro. Una tipica narrativa convince chi la adotta, anche inconsapevolmente, che ogni nuova tecnologia è migliore della precedente. Sicché l'unico modo di stare al mondo con successo è accettare il progresso tecnologico e adeguarsi, pena essere tagliati fuori dal futuro. Non è sbagliato credere a una narrativa: gli umani ne hanno bisogno. Ma si può migliorare la comprensione dei fatti se le narrative sono consapevoli e sono viste in modo critico.

Una volta visti i fatti in prospettiva e nel contesto delle diverse narrative possibili, i futuri appaiono nella loro pluralità e plausibilità. Alcuni saranno preferibili. Come si potrà lavorare per questi ultimi? Una sorta di Future Design Thinking può essere applicato per progettare i concetti innovativi che serviranno a sostenere un'azione positiva al servizio di obiettivi desiderabili. Ancora una volta: non si disegna il futuro, ma il modo di pensarlo tenendo conto delle sue conseguenze.

A CHE COSA SERVE IL FUTURO: SETTE TESI PER PASSARE ALL'AZIONE

└ LUCA DE BIASE

Qualsiasi scelta è operata in base alle aspettative. A loro volta le aspettative derivano da una sorta di modello, implicito o esplicito, ragionato o intuito, che prende in considerazione i dati di fatto, definisce gli obiettivi, valuta le diverse opzioni e sceglie

come agire. Naturalmente, le azioni che ne vengono fuori modificano i dati di fatto che saranno presi in considerazione nel prossimo ciclo. Sicché i manager che operano decisioni hanno bisogno di una prospettiva per valutarne l'impatto atteso. Lavorare sul

futuro significa in sostanza lavorare su come prepararsi a gestire questo ciclo in modo relativamente consapevole, critico, costruttivo. Ecco le sette tesi (se ne possono aggiungere altre ma sette è sempre un bel numero):

1. I FUTURI VANNO PROGETTATI

Il design dei futuri non è uno slogan. È un metodo composto di: deliberazione delle soluzioni preferibili, prototipazione delle decisioni, raccolta di feedback.

2. LE NARRAZIONI GUIDANO LE DECISIONI

Gli umani sono immersi nei racconti. Le congetture non sono esercizi sterili. Le emozioni e i ragionamenti convivono. Diventano elementi essenziali della produzione di decisioni.

3. NIENTE CAMBIA TUTTO

Le innovazioni più dirompenti, i grandi imprevisti, le calamità, persino i cosiddetti cigni neri si comprendono nel contesto: che è sempre un insieme di cambiamenti e permanenze.

4. LA RICERCA È AZIONE

Migliorare la conoscenza modifica la prospettiva con la quale si valutano le conseguenze delle decisioni e dunque modifica le azioni.

5. TRA I FUTURI C'È SCELTA

Immaginare molti futuri possibili è liberatorio. Ma i futuri alternativi, vanno immaginati e valutati: possibili, plausibili, probabili e preferibili.

6. ESISTE UN'ECOLOGIA DEI MEDIA

Gli strumenti per informarsi innovano la capacità di leggere la realtà per scegliere come modificarla.

7. IL FUTURO È POTERE

Chiunque convinca altre persone che si avvererà un particolare futuro acquisisce il potere di controllarle.



I TRE PILASTRI OPERATIVI PER ATTUARE L'APPROCCIO ALLA VISIONE DEL FUTURO:

A. ALLENAMENTO QUOTIDIANO ALLA LETTURA DEI FATTI IN PROSPETTIVA.

Quali fatti di oggi sono importanti e avranno conseguenze? Quali si perderanno nel tempo senza lasciare tracce? Imparare a distinguere tra le novità e le innovazioni. Si fa studiando interdisciplinariamente, facendo domande e cercando risposte appassionatamente. Workshop di valutazione possono essere d'aiuto. Cicli di lezioni sui contesti nei quali si svolgono i fatti da valutare possono alimentare il materiale sul quale lavorare.

C. APPLICAZIONE DEL METODO FUTURE DESIGN THINKING.

Occorre un metodo per definire quali tra i futuri possibili sono anche preferibili e ci si occupa di realizzarli. Workshop e ricerche sulle preferenze degli stakeholder saranno il primo passo per definire la preferibilità: nel migliore dei casi tutti gli stakeholder ottengono un vantaggio dall'innovazione progettata. Definiti gli obiettivi si passa al design: a. Conoscere tutto quello che è possibile sapere sull'argomento analizzato; b. Valutare le azioni alternative per creare innovazioni dirette a ottenere vantaggi per tutti; c. Costruire un prototipo, concettuale o materiale, per ottenere feedback, tornare ai primi due punti e affinare il risultato.

└ INFO:

Tim Brown,
Design Thinking.
Harvard Business Review, 2008
<https://hbr.org/2008/06/design-thinking>

B. CRITICA DELLE PRINCIPALI NARRATIVE CHE SI USANO PER IMMAGINARE LE CONSEGUENZE DEI FATTI.

Perché pensiamo che una conseguenza derivi da un fatto? Perché affidiamo l'analisi a una narrativa, lasciamo che il nostro pensiero razionale resti ingabbiato in un paradigma, non discutiamo i nostri pregiudizi, e così via. La ricerca di futuri alternativi possibili richiede una critica dei quadri interpretativi utilizzati nella costruzione delle prospettive. E anche dei documenti che si raccolgono con i metodi tradizionali dei Future Studies.

COMMENTI?

La gestione aziendale ha bisogno di coltivare una prospettiva che non può arrivare da qualche certezza banalizzante. Piuttosto va allenata. Allargando l'orizzonte mentale. Costruendo una visione, restando disponibili a migliorarla di fronte al cambiamento sociale. La visione sarà un grande strumento di coordinamento degli sforzi di tutti i collaboratori e un formidabile sistema per sincronizzare l'azienda con il suo contesto di fornitori, clienti, azionisti, collaboratori, stakeholder. Il Future Design Thinking è un metodo di codesign di idee che affinano la capacità di leggere i fatti in prospettiva, studiando i contesti nei quali si sviluppano i fatti, alimentando la critica dei pregiudizi e delle convenzioni, ricercando e definendo i possibili futuri alternativi, valutando i futuri preferibili, ipotizzando scelte, raccogliendo sistematicamente feedback per ripartire con il ciclo proposto.

CREDERE, OBBEDIRE, CONTROBATTERE IL NUOVO CATECHISMO DEL CONTRARIAN LEADER



THOMAS BIALAS

Oggi il rischio è di non sapere guardare oltre la narrazione mainstream e, dunque, di non sapere in che direzione vanno veramente le tendenze e, peggio ancora, il futuro. The Contrarians è pensiero critico nella sua forma più effervescente. Controscenari, controanalisi, controtendenze, per i contrarians leader di domani. Perché tutto sarà molto, ma molto diverso.

Il disprezzo assoluto per la conoscenza rappresentativa. Nulla mi rappresenta. Non credo, non obbedisco e controbatto. Controllo tutto, verifico tutto, critico tutto e creo da me la conoscenza che mi compete e serve. Così parlò il contrarian leader.

Intendiamoci. Il manager contrarian non va semplicemente controcorrente. Va altrove. Vede altro e fa altro rispetto agli altri. Sfida lo status quo. Mette in discussione ciò che gli altri danno per scontato. Scardina gli attuali modelli di business. Sfugge alle tendenze e alle condizioni comuni. Sta alla larga dai soliti libri di management e case study che tutti seguono. Si ribella a ogni conformismo. Detta così, sembrerebbe che “contrarian” sia solo un sinonimo per “disruptive”, per “think different and out of the box”. Innovativo, insomma. Ma non è così. Qui domina il pensiero critico e la libertà di pensiero, l'analisi feroce e il disincanto, l'assenza di ideologie e prese di posizioni, nessun credo e nessuna verità. Roba tosta. Per vedere le cose come stanno e come vanno veramente. Soprattutto, si tratta di navigare contro il mainstream e rendere le opinioni contrarie così pervasive da diventare la nuova normalità in azienda. In fondo, per decidere consapevolmente e innovare sul serio, senza cascare nelle trappole delle mode, bisogna fare così. Poi, nei ritagli di tempo, il manager contrarian può anche cimentarsi nel trading contrarian – quell'investire in modo opposto alla tendenza prevalente del mercato, insomma, essere ottimisti quando gli altri sono pessimisti e viceversa – ma questo è tutto un altro paio di maniche. Forse.

COME STANNO VERAMENTE LE COSE?

L'evento *The Contrarians: il futuro contromano* andato in scena a Milano il 10 dicembre 2024 è stata una prima riflessione e declinazione un po' provocatoria sul vasto tema esposto in questo primo paper del neonato think tank di Cfmt. Quindi, una sorta di assaggio dello scenario con un focus molto preciso che tocca uno dei temi caldi o, meglio, nervo scoperto dell'unknowledge economy: non sapere guardare oltre la narrazione degli scenari mainstream. La piccola guida è dedicata a contrapposizioni e a coloro che mettono in dubbio previsioni apparentemente affidabili. Certo, contraddire è uno sporco lavoro, ma qualcuno deve pur farlo. Se anche tu ti senti ogni tanto un pochino ribelle e bastian contrario allora scarica *The Contrarians*.



Se anche tu ti senti ogni tanto un pochino ribelle e bastian contrario allora scarica *The Contrarians*.

↳ LINK:
<https://tinyurl.com/y9duz9c9>

NEXT DATA ROOM

Come ebbe a dire quel grande conoscitore della vita che fu Charles Bukowski: «Non mi fido molto delle statistiche, perché un uomo con la testa nel forno acceso e i piedi nel congelatore statisticamente ha una temperatura media». Corretto, ma non basta, perché come amava ripetermi un mio professore di statistica «se torturi a sufficienza i numeri, puoi dimostrare qualsiasi cosa». Ora noi non vogliamo dimostrare proprio niente. Abbiamo solo raccolto un po' di numeri e dati che rappresentano il mood della nostra esplorazione sulla "inconoscenza". I dati sono attendibili? Le fonti sono attendibili? Forse che sì, forse che no, per dirla come D'Annunzio. Ma una cosa è certa. Se molti dati vanno nella stessa direzione da qualche parte dovranno pure portare.

41,6%

6,5%

11,3%

22%

18,2%

INFORMATION OVERLOAD

IL **40%** DEI LEADER E

IL **30%** DEI MANAGER

LAMENTANO ALTI LIVELLI DI CARICO

DUPLICAZIONE DELLE INFORMAZIONI
PER IL 57%

IRRILEVANZA DELLE INFORMAZIONI
PER IL 47%

INCOERENZA DELLE INFORMAZIONI
PER IL 33%

Fonte: Harvard Business Review

NEWS AVOIDANCE

IL **39%** DELLE PERSONE EVITA O LIMITA
L'ESPOSIZIONE ALL'INFORMAZIONE

39%

Fonte: Reuters Institute, University of Oxford

IL **50%** DEI LAVORATORI ITALIANI
RITIENE COMPROMESSO L'EQUILIBRIO
VITA-LAVORO PER ECCESSO
D'INFORMAZIONI

50%

Fonte: UniD

SOLO IL **35%** DEGLI ITALIANI HA UNA
BUONA "INFORMATION HYGIENE"

35%

fonte: Edelman

IL **76,5%** DEGLI ITALIANI RITIENE CHE
LE FAKE NEWS SIANO SEMPRE PIÙ
SOFISTICATE E DIFFICILI DA SCOPRIRE

76,5%

Fonte: Censis

IL 75,1% DEGLI ITALIANI RITIENE CHE CON L'UPGRADING TECNOLOGICO VERSO L'IA SARÀ PIÙ DIFFICILE CONTROLLARE LA QUALITÀ DELL'INFORMAZIONE

75,1%

Fonte: Censis

IL 56,7% DEGLI ITALIANI È CONVINTO CHE DI FRONTE AL DISORDINE INFORMATIVO SIA LEGITTIMO RIVOLGERSI ALLE FONTI INFORMALI DI CUI CI SI FIDA DI PIÙ

56,7%

Fonte: Censis

IL 49% DEGLI ITALIANI ACCEDE ALLE NOTIZIE PRINCIPALMENTE IN MODO "MEDIATO": MOTORI DI RICERCA, SOCIAL MEDIA, O AGGREGATORI COME GOOGLE NEWS

49%

Fonte: Confindustria

IL 29,7% DEGLI ITALIANI NEGA L'ESISTENZA DELLE FAKE NEWS SOSTENENDO CHE SI TRATTI DI NOTIZIE VERE DELIBERATAMENTE CENSURATE

29,7%

Fonte: Censis

L'1% DELLE VOCI PIÙ DIFFUSE SU X, RAGGIUNGE FINO A 100.000 PERSONE, MENTRE LE NOTIZIE VERITIERE RARAMENTE SUPERANO LE 1.000

1%

Fonte: security.org

IL 37% USA FACEBOOK
PER IL CONSUMO DI NEWS

37%

IL 20% INSTAGRAM

20%

Fonte: Confindustria

IL 28% DELLA POPOLAZIONE
EUROPEA USA I SOCIAL MEDIA COME
PRINCIPALE VEICOLO D'ACCESSO
ALL'INFORMAZIONE ONLINE

28%

Fonte: Eurostat

NEGLI STATI UNITI IL 10% CREDE
DI ESSERE STATO SHADOWBANNATO

10%

Fonte: CDT, Center for Democracy and Technology

NEL 2024 WIKIPEDIA IN LINGUA
INGLESE HA REGISTRATO OLTRE
31 MILIONI DI MODIFICHE

31

fonte: Statista

IL 14% DEI RICERCATORI HANNO
AMMESSO DI ESSERE STATI, ALMENO
UNA VOLTA, TESTIMONI DI UN CASO
DI FALSIFICAZIONE DATI

14%

Fonte: Nature

+300% IL TASSO DI RITIRO
DI ARTICOLI SCIENTIFICI
NELL'ULTIMO DECENNIO

300%

Fonte: Nature

NEL 2023 SONO STATI RIMOSSI
DALLA LETTERATURA SCIENTIFICA
10.000 ARTICOLI PER LA PRESENZA
DI ERRORI GRAVI PIÙ O MENO
INTENZIONALI

10.000

Fonte: Pubmed, Web of Science

NEL 2023 SOLO IL 43% DEGLI ADULTI
HA RIPOSTO FIDUCIA NEGLI ESPERTI
SCIENTIFICI CHE INTERVENGONO
SULLA SCENA PUBBLICA

43%

Fonte: Istituto IARD

ITALIA PRIMA IN EUROPA PER CENSURA
SU FACEBOOK E INSTAGRAM

1°

Fonte: disinfocode.eu

SOLO IL 7% DEGLI AMERICANI
HA MOLTA FIDUCIA NEI GIORNALI

7%

Fonte: Gallup 2024

PODIO DEEPPFAKE 2024
CRESCITA IN PERCENTUALE
SU BASE ANNUA

1/ BULGARIA

+3.000%

2/ CINA

+2.800%

3/ PORTOGALLO

+1.700%

Fonte: Sumsb

IL 70% DELLE PERSONE DICHIARA
DI NON SAPER DISTINGUERE TRA
UNA VOCE REALE E UNA CLONATA.

70%

Fonte: McAfee

I DEEPPFAKE SONO AUMENTATI DI 31 VOLTE
NEL 2023, CON UNA CRESCITA DI 3.000%
SU BASE ANNUA

3.0000%

Fonte: 2025 Identity Fraud Report, Onfido

L'80% DELLE AZIENDE NON HA
PROTOCOLLI PER GESTIRE GLI ATTACCHI
DEEPPFAKE

80%

fonte: business.com

L'80% DEI CANALI TELEGRAM
INCLUDONO CONTENUTI DEEPPFAKE

80%

Fonte: Human or AI

NEL 2024, IL 50% DELLE AZIENDE
HANNO SPERIMENTATO FRODI
CHE INCLUDEVANO DEEPPFAKE

50%

IL 66% DEI DIRIGENTI CONSIDERA
IL DEEPPFAKE UNA SERIA MINACCIA
PER LE LORO AZIENDE.

66%

Fonte: Regula

LE RICERCHE PER “SOFTWARE DI
CLONAZIONE VOCALE GRATUITO”
SONO AUMENTATE DEL 120%
TRA LUGLIO 2023 E IL 2024

120%

Fonte: Google Trends

IL 25% DEI DIRIGENTI HA SCARSA,
O NESSUNA, FAMILIARITÀ CON
LA TECNOLOGIA DEI DEEPPFAKE

25%

Fonte: security.org

CRESCITA DI DEEPPFAKE NELL'ANNO
DELLE ELEZIONI USA 2024 +303%

303%

Fonte: Sumsb

IL 71% DEGLI INTERVISTATI GLOBALI
NON SA COSA SIA UN DEEPPFAKE

71%

Fonte: iProov

100%

STATISTICA PERCEPITA

La statistica percepita è una nuova scienza dei dati che si basa sull'intuizione e fantasia esatta (che poi era un'affascinante idea di Goethe). Se ne sentiva effettivamente il bisogno. Perché in verità non sai mai come stanno veramente le cose. Quanto, per esempio, è diffusa, in percentuale, la propaganda, le ONG con doppi interessi o i giornalisti e scienziati a libro paga di qualche gruppo di interesse. Ma lo senti, e in cuor tuo lo sai, che le cose stanno proprio così. E, allora, tanto vale dirla (parafrasarla) con il celebre saggio di Pasolini «Cos'è questo golpe (*della conoscenza*)? lo so». Io so tutti questi nomi, e so tutti i fatti (attentati alle informazioni e stragi della conoscenza) di cui si sono resi colpevoli. Lo so. Ma non ho le prove. Non ho nemmeno indizi. E, dunque, posso solo inventare numeri o, meglio, una statistica del sentire.

FALSIFICA-
ZIONE

MISTIFICA-
ZIONE

MANIPOLA-
ZIONE

DISINFOR-
MAZIONE

ESAGERA-
ZIONE

ALTERAZIONE

CONFUSIONE

DEVIAZIONE

CANCELLA-
ZIONE

ADULAZIONE

CONCEN-
TRAZIONE

BANALIZZA-
ZIONE

CONTRAFFA-
ZIONE

OMOLOGA-
ZIONE

IMPROVVI-
SAZIONE

POLARIZZA-
ZIONE

COSPIRAZIO-
NE

ESTREMIZZA-
ZIONE

CORRUZIONE

ATOMIZZA-
ZIONE

FRAMMENTA-
ZIONE

STIGMATIZ-
ZAZIONE

SEMPLIFI-
CAZIONE

0%

CONOSCENZA
PERCEPITA

QUEL CHE RESTA DEL PAPER

**In 10 punti
la sintesi del
paper secondo
ChatGPT**

AVVERTENZA:

questa è l'unica pagina del paper
non scritta da un essere umano.

1. DALLA CONOSCENZA ALL'INCONOSCENZA

L'economia della conoscenza, un tempo celebrata come fonte di progresso e valore, sta cedendo il passo a un'epoca dominata da caos informativo e sovraccarico cognitivo, che sfocia in una "unknowledge economy".

2. TRE ECONOMIE DELLA CONOSCENZA

Il documento presenta una triade concettuale:

- Knowledge Economy (valore),
- Unknowledge Economy (caos),
- Nextknowledge Economy (senso).

3. CRISI EPISTEMOLOGICA E CULTURALE

Viviamo in una crisi di fiducia nella conoscenza: disinformazione, deepfake, propaganda, echo-chamber e sovraccarico informativo minano la capacità di distinguere vero da falso.

THE UNKNOWLEDGE ECONOMY

**KNOWLEDGE ECONOMY
(VALORE)**

**UNKNOWLEDGE ECONOMY
(CAOS)**

**NEXTKNOWLEDGE ECONOMY
(SENSO)**

4. IL RUOLO DISTRUTTIVO DELLE PIATTAFORME DIGITALI

Le piattaforme digitali incentivano la superficialità, la polarizzazione e il consumo compulsivo, disincentivando la riflessione e la costruzione di sapere condiviso.

5. LA PERDITA DELLA SOVRANITÀ COGNITIVA

Il paper sottolinea come le persone stiano perdendo il controllo delle proprie capacità decisionali, affidandosi a intelligenze artificiali e algoritmi che filtrano la realtà.

6. NECESSITÀ DI UNA NUOVA CONOSCENZA

Per superare l'inconoscenza serve una nuova forma di sapere: interdisciplinare, umile, critica e orientata alla complessità e alla sostenibilità.

7. DALLA SOFT SKILL ALLA "SO-OFT SKILL"

Propone un'evoluzione delle competenze individuali: non più solo "soft skills", ma "so often skills", abilità esercitate costantemente per affrontare l'incertezza.

8. RISCHI DELLA CONOSCENZA ARTIFICIALE

L'adozione indiscriminata di AI nella gestione della conoscenza aziendale espone al rischio di "outsourcing cognitivo" e perdita dei saperi interni.

9. POTERE E IGNORANZA PROGRAMMATA

L'inconoscenza può essere uno strumento di potere. Un pubblico confuso e passivo è più controllabile di uno informato e critico.

10. L'URGENZA DI DECIDERE SENZA SAPERE

La provocazione finale: "Se non so più niente, come faccio a decidere?". Una sfida aperta per individui, imprese e istituzioni chiamate a ripensare i propri strumenti cognitivi e decisionali.

AI E CONOSCENZA AZIENDALE

CRISI DELLA CONOSCENZA

POTERE E DISINFORMAZIONE

PIATTAFORME E OVERLOAD

DECIDERE NELL'INCERTEZZA

SO-OFT SKILLS

RICOSTRUIRE LA SOVRANITÀ COGNITIVA

PROGETTARE IL FUTURO IMPARARE A DISIMPARARE

Enzo Rullani, già nel 2004 nel suo *Economia della Conoscenza* ci ricordava che l'Era della Conoscenza non ha avuto inizio solo qualche anno prima dell'uscita del suo libro, bensì molto prima. L'uso produttivo della conoscenza divenne rilevante e sistematico a partire dalla rivoluzione industriale, caratterizzando tutta l'epoca moderna. L'economia moderna, la cui nascita si fa risalire al XVIII secolo con la pubblicazione de *La Ricchezza delle Nazioni* di Adam Smith nel 1776, è sempre stata un'economia basata sulla conoscenza.

Tuttavia, con il termine "economia della conoscenza", Peter Drucker, nel suo libro del 1966, *The Effective Executive* intendeva definire come l'utilizzo delle informazioni potesse generare valore, con particolare attenzione a natura, creazione, diffusione, trasformazione, trasferimento e utilizzo della conoscenza in ogni sua forma. La conoscenza da un punto di vista aziendale è una risorsa scarsa che consente, a chi la possiede, di trarre un vantaggio competitivo. È considerata una risorsa, se applicata alla risoluzione di problemi, poiché questo può determinare una fonte di guadagno. L'economia della conoscenza, in ultima analisi, dunque, si fonda sui legami tra i processi di apprendimento, l'innovazione e la competitività, sempre più basata sulla conoscenza e di conseguenza sulle risorse intangibili, sul know-how e sulle competenze distintive. Alla base della conoscenza vi sono i processi cognitivi e di apprendimento dell'uomo: l'economia è fatta di scelte e le scelte sono il risultato dei processi neurobiologici che avvengono nella mente dell'uomo.

Secondo il filosofo Karl Popper si possono distinguere diversi tipi di conoscenza: conoscenza soggettiva e oggettiva, implicita (tacita) ed

esplicita (codificata), organizzativa, incrementale, comune, specializzata.

In particolare la conoscenza implicita è quella che si basa sull'esperienza e appartiene alla sfera "personale" dell'individuo; quando questa viene elaborata diviene conoscenza codificata e quindi esplicita, incrementa lo stock di conoscenza, diviene accessibile a tutti e facilmente scambiabile e dunque genera valore, crea economia, appunto. Popper, inoltre, era convinto che per testare la bontà di una teoria fosse meglio cercare prove che la confutassero piuttosto che avvalersi di prove che la avvalorassero.

Se questi sono i presupposti primi del paradigma dell'Era e dell'economia della conoscenza, la domanda che ci poniamo è: siamo certi che tali presupposti permangano ancora oggi?

A riguardo, 3 fenomeni sembrano essere inconfutabili:

- Declino delle competenze fondamentali: la mancanza di competenze di base limita la capacità degli individui di partecipare attivamente all'economia e alla società;
- Sovraccarico informativo: l'accesso illimitato a informazioni non sempre affidabili ha portato a una diffusione massiccia di fake news, che minano la capacità di discernimento in tutte le generazioni;
- Erosione della fiducia nella conoscenza esperta: la proliferazione di contenuti non verificati ha ridotto la fiducia nelle fonti autorevoli, favorendo un approccio frammentato e superficiale alla conoscenza.

L'indagine PIAAC-OCSE (Programme for the International Assessment of Adult Competencies) ciclo 2, condotta nel 2023, ha valutato le competenze degli adulti tra i 16 e i 65 anni in tre

aree principali:

- literacy (comprensione e uso di testi scritti);
- numeracy (capacità di utilizzare informazioni matematiche);
- adaptive problem solving (risoluzione di problemi in contesti dinamici).

I risultati per l'Italia evidenziano un quadro preoccupante rispetto alla media OCSE:

- Literacy: gli adulti italiani hanno ottenuto un punteggio medio di 250, significativamente inferiore alla media OCSE di 273.
- Numeracy: anche in questa area, i punteggi italiani sono inferiori alla media, con un divario che si accentua nelle fasce di età più avanzate.
- Adaptive problem solving: le competenze di problem solving degli italiani risultano tra le più basse, evidenziando difficoltà nell'adattarsi a situazioni complesse e dinamiche.

Questi dati riflettono un divario strutturale italiano rispetto ad altri Paesi. Solo il 20,1% degli italiani tra i 25 e i 64 anni possiede un titolo di studio terziario, contro una media OCSE del 32,8%. Per di più le regioni del Sud Italia mostrano livelli di competenze significativamente inferiori rispetto al Nord. Infine, la partecipazione degli adulti italiani a programmi di apprendimento permanente è tra le più basse in Europa.

Questi dati, qui sinteticamente riportati, sembrano avvalorare l'ipotesi che si stia passando da un'economia della conoscenza ad una economia della "Inconoscenza": The Unknowledge Economy, appunto.

Le modalità di apprendimento contemporanee, spesso influenzate dai social media, hanno favorito la diffusione di informazioni per lo più non verificate e spesso non immediatamente verificabili.

Appare evidente come tale paradigma possa risultare dannosamente deleterio per ogni sistema economico e di sviluppo attualmente esistente. Occorre iniziare sin da subito a porre rimedio ad ulteriori generazioni di un paradigma così distorto, cercando le strade più rapide ed efficaci per traghettarci verso il paradigma della "Nuova Conoscenza", il cui fulcro non potrà che fondarsi attorno allo sviluppo di una nuova coscienza

orientata allo sviluppo diffuso del "pensiero critico" grazie al quale si potranno affermare 3 elementi fondanti della Nuova conoscenza:

- Capacità di analisi delle fonti per imparare a valutare l'affidabilità e la validità delle informazioni raccolte.
- Capacità di riconoscimento dei bias per identificare pregiudizi e stereotipi che influenzano giudizi, idee e ideologie.
- Capacità di sviluppare un processo di decision-making informato imparando così a prendere decisioni basate su dati oggettivi, verificati e verificabili.

Occorre dunque "imparare ad imparare", non solo per sviluppare un apprendimento consapevole di sé e del mondo, ma anche per imparare ad adattarsi a nuovi contesti in continua e costante evoluzione e ad acquisire rapidamente competenze rilevanti e utilizzabili. Questo concetto, noto come "learning agility", è cruciale per affrontare le sfide di un paradigma che richiede adattamenti costanti.

Tuttavia, nel 2012 Zygmund Bauman, in *Conversazioni sull'educazione* scrive che «le persone non devono affezionarsi apertamente alle informazioni che hanno acquisito e per nessun motivo devono sviluppare l'abitudine di comportarsi in un modo che le informazioni abbiano suggerito. Tutte le informazioni... invecchiano rapidamente e invece di fornire una guida affidabile possono condurre fuori strada». Il regista di origini napoletane Antonio Latella, parlando della sua reinterpretazione di *Natale in casa Cupiello* apprezzata e contestata dalla critica, afferma: «per ereditare qualcosa bisogna accettare il fatto di non essere più figli ma "orfani"; solo quando accetti di essere orfano hai la capacità di ereditare e di capire cosa stai ricevendo».

In buona sostanza la competenza più importante da trasferire nelle giovani generazioni, e non solo, se vogliamo che esse abitino e fecondino il paradigma di una "Nuova Conoscenza" è quella di "Imparare a Disimparare" tutto ciò che di sbagliato, inutile, infruttuoso e superficiale hanno ritenuto di aver appreso nel passaggio attraverso The Unknowledge Economy.

Nicola Spagnuolo, Direttore Cfmt

EPILOGO MUSICALE

*“Se hai bisogno di
chiedere cos'è il jazz,
non lo saprai mai”*

Louis Armstrong





ASCOLTA LA PLAYLIST:

1. What a wonderful world
2. Dream a little dream of me
3. Georgia on my mind
4. C'est si bon
5. When You're smiling
6. Go down moses
7. Tenderly
8. Lazy river
9. When the saints go marching in
10. Hello Dolly
11. La vie en rose
12. Cabaret
13. Moon river
14. On the sunny side of the street
15. There must be a way
16. Down by the riverside
17. Body and soul
18. Blueberry hill
19. St. Louis blues
20. Kiss to build a dream on

L'economia
dell'inconoscenza.
Se non so
più niente,
come faccio
a decidere?

<https://www.francoangeli.it/autori/21>

ISBN 9788835177913