PAPER 2025

The unknowledge economy

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

fmt—next think tank | Acfmt

NEXT THINK TANK

FrancoAngeli

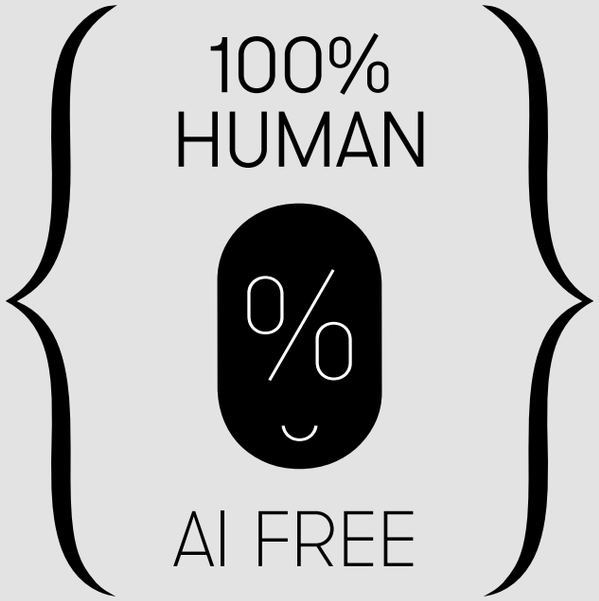


FOTO E TESTI
PENSATI E REALIZZATI
SENZA L'AUSILIO
DELL'INTELLIGENZA
ARTIFICIALE.

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

OPEN ACCESS
la soluzione FrancoAngeli

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

UNKNOWLEDGE 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.

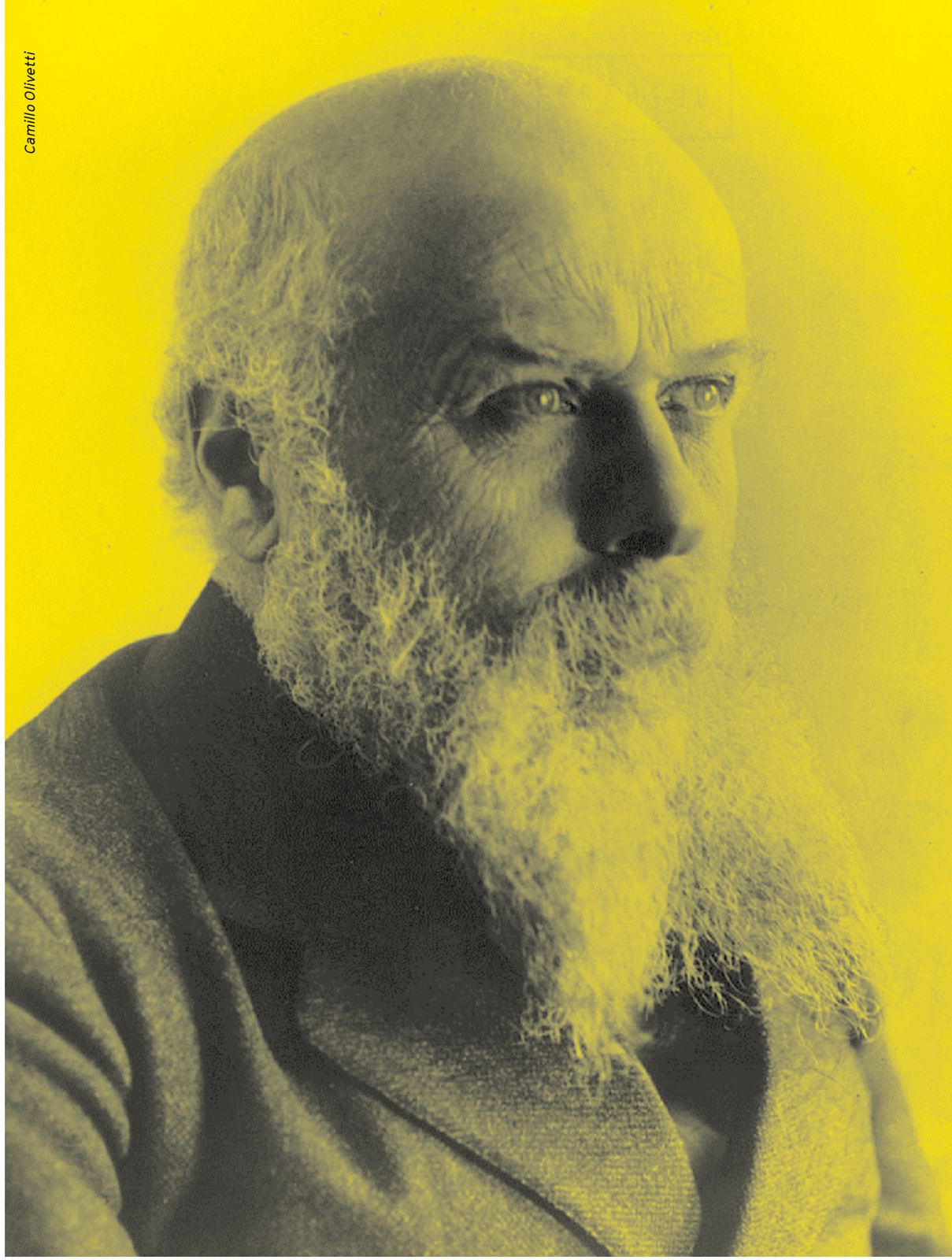
UNKNOWLEDGE PEOPLE

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



Camillo Olivetti

– 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 ridurne 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 milliardo 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 vorticosa 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.

↴ ANDREA GRANELLI

UNKNOWN UNKNOWNS

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 sappiano 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 credulonerie 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).

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

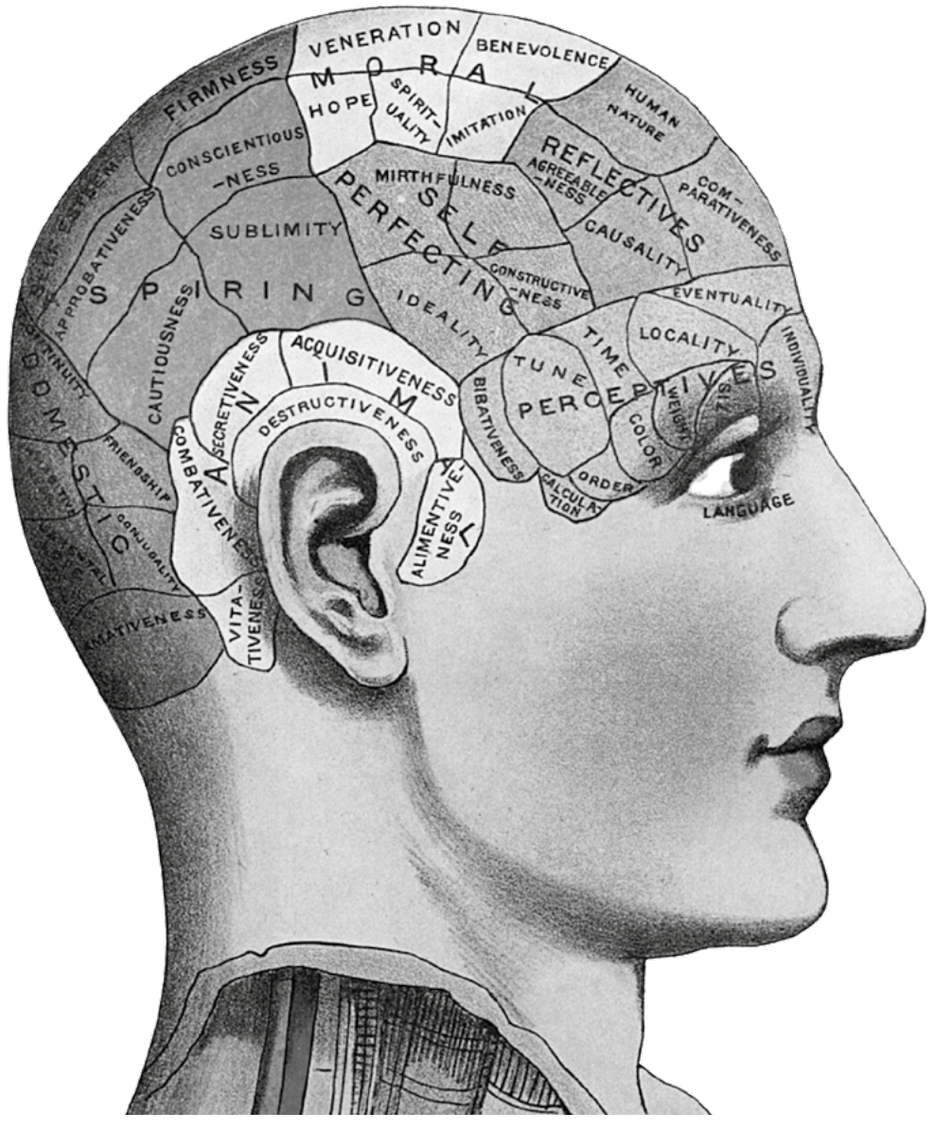
In un mondo sempre più complesso e interconnesso, uno dei rischi maggiori è che questo apprendimento diventi iperspecializzato, che ci faccia perdere la visione d’insieme, la “big picture”.

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 trascendere 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 memorabiltà dei contenuti che vogliamo conservare per poterne riattingere 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

↴ ANDREA GRANELLI

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 (Encheirìdion 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/

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.

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"

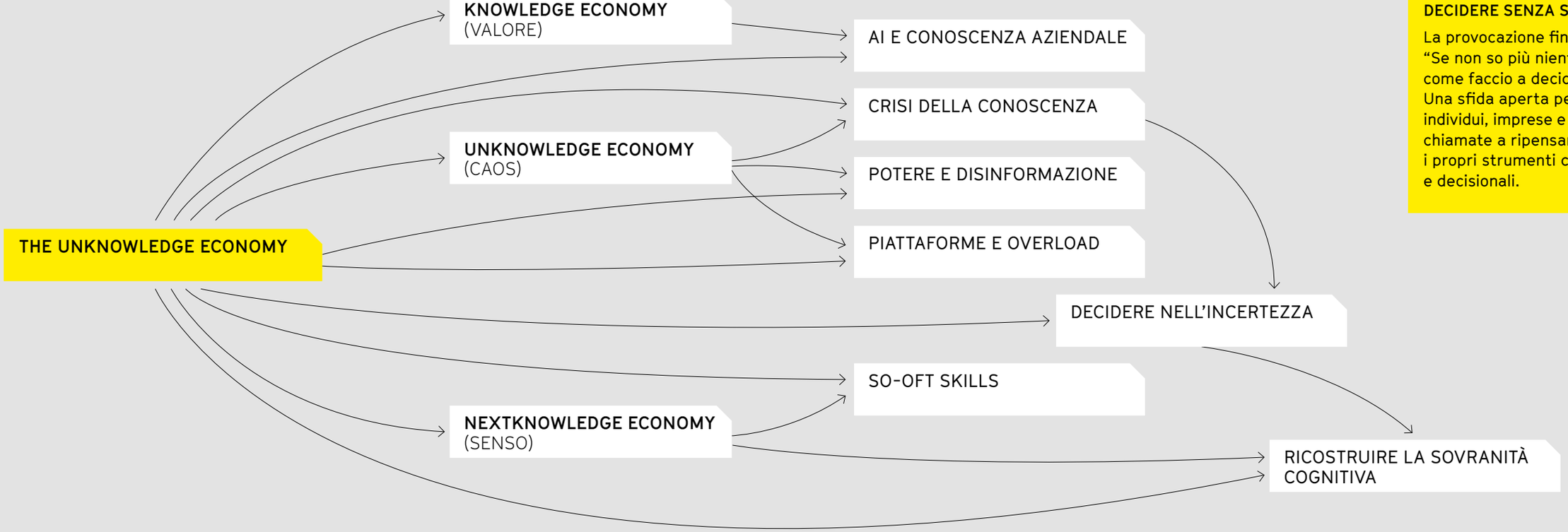
Propone un'evoluzione delle competenze individuali: non più solo "soft skills", ma "so often skills", abilità esercitate costantemente per affrontare l'incertezza.

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.