

*Rivoluzione digitale e dintorni*

## Perché l'ennesima rubrica sul *disruptive work*

07 Luglio 2020



a cura di  
*Andrea Granelli*

Esperto di tecnologia e di management, è stato in McKinsey, CEO di tin.it e di TILab (società di Ricerca e Sviluppo del Gruppo Telecom Italia) e ha fondato Kanso. Segue molti progetti di rafforzamento della cultura digitale nelle imprese.



DISRUPTIVE WORK @DIGITAL

Perché l'enfasi sulla dimensione **disruptive** della rivoluzione digitale? Sostanzialmente per tre motivi: innanzitutto perché il digitale sta cambiando davvero tutto ... e lo scoppio della pandemia – con tutte le sue conseguenze (solo alcune delle quali ipotizzabili nel momento in cui scrivo) – ha ulteriormente rafforzato la **forza trasformativa**.

In secondo luogo per il fatto che, se i cambiamenti non fossero dirompenti, non varrebbe la pena parlarne.

E infine perché considero l'essere disruptive non come qualcosa di necessariamente desiderabile quanto piuttosto uno scenario possibile verso cui non si deve puntare in modo fideistico e acritico; uno scenario da studiare, comprendere in profondità ma sempre da tenere sotto controllo.

Una cosa è certa: ci dovremo abituare a una nuova normalità. Non tanto un "new normal" ma piuttosto un "**next normal**": qualcosa, cioè, non solo di mai visto prima e quindi profondamente diverso dall'oggi, ma anche il capitolo successivo della storia di "longue durée" scritta dalla rivoluzione tecnologica.

Sulle meraviglie del digitale e le sue magnifiche sorti e progressive si sono versati fiumi di inchiostro. Preferisco piuttosto soffermarmi sulle dimensioni potenzialmente problematiche perché qui si giocherà la partita del futuro. Come ha acutamente osservato il filosofo **Nick Bostrom** riflettendo sull'intelligenza artificiale nel suo "Superintelligenza. Tendenze, pericoli, strategie": «Sui rischi mi dilungo più che sui potenziali vantaggi, ma ciò non significa che non giudichi enormi questi ultimi; penso semplicemente che a questo punto della storia – mentre ci può bastare avere una vaga idea delle cose (astronomicamente) grandi in cui sperare se la transizione verso l'intelligenza digitale andrà bene – sia urgente arrivare a capire in modo preciso e dettagliato quali situazioni potrebbero provocare problemi, per fare in modo di evitarle».

Per affrontare una sfida di tale complessità e articolazione i futuri talenti non dovranno essere solo smart, ma anche multidisciplinari, sensibili ai temi etici e soprattutto ingegnosi. Da un'abilità decisionale a due dimensioni – utilità per il mercato e remunerazione degli azionisti e del capitale investito – si dovrà sviluppare una capacità di discernimento in grado di prendere decisioni che abbraccino più dimensioni -non solo utilità e profitto ma anche equilibrio sociale, qualità ambientale, irrobustimento di clienti e fornitori, benessere psicologico dei dipendenti – e permeate di valori etici.

Il cuore di questa capacità è l'**arguzia** – da alcuni chiamata intelligenza pratica – che denota prontezza, sottigliezza d'ingegno e vivacità nel parlare e nello scrivere. Arguto vuol dire letteralmente acuto, penetrante, ma indica anche la capacità di cogliere ed esprimere gli aspetti più singolari delle cose.

Oltretutto:

1. L'arguzia richiede acutezza, che è propria della vista della lince, e cioè la capacità di penetrare e comprendere anche le cose più inaccessibili. Da questo concetto è nata l'**Accademia dei Licei** per contrastare il carattere erudito e antiquario delle accademie del tempo e l'irrigidimento dell'insegnamento aristotelico dominante nelle università.

2. «L'intelletto senza agudeza ... è un sole senza luce», osserva **Baltasar Gracián**: è infatti essenziale avere un metodo non solo per conoscere ma anche per vivere bene; non il metodo scientifico del sistema deduttivo (da cui smart), bensì il metodo ingegnoso, che si accende con lo stupore evocatore della curiosità ... da cui nasce la novità. Questo metodo fa leva sul potere conoscitivo del pensiero ingegnoso e la funzione immaginifica di metafore e analogie.

3. Fonte dell'agudeza è l'antico sapere greco della *metis* (figlia di Oceano e simbolo dell'intelligenza femminile), un'intelligenza astuta e obliqua, accorta e polivalente, prudente e

mobile.

In particolare, l'intelligenza metica è a suo agio nel regno dell'ambiguo e dell'imprevedibile e unisce l'intuito, la sagacia, la previsione, la spigliatezza mentale, la finzione, la capacità di trarsi d'impaccio, la vigile attenzione, il senso dell'opportunità, l'abilità in vari campi. Richiede dunque eclettismo e un'esperienza acquisita dopo lunghi anni di vita sul campo.



La figura di leader che meglio esemplifica e riassume questa forma di intelligenza pratica, particolarmente critica nei tempi attuali, è **Odisseo**: uno dei suoi epiteti era infatti *polùmetis*, dalle molte astuzie ... e cioè colui che possiede un'astuzia capace di manifestarsi in molti modi. Anche gli antichi cacciatori e pescatori erano scaltri nel preparare le trappole e nel neutralizzare le astuzie del cervello animale. Infatti la *metis* presuppone l'unione di abilità umane e animali – la vista della lince, il polimorfismo del polipo, il mimetismo della seppia, la furbizia della volpe e unisce le capacità mimetiche (saper piegare le caratteristiche dell'ambiente, anche quelle più ostili, a proprio favore) con il saper cogliere il momento opportuno, quello che i greci chiamavano *kairos*, per distinguerlo dal tempo ufficiale – il *chronos* – che invece subiamo. Per colpire la preda, la freccia va infatti scoccata non prima né dopo, ma in “quel” momento.

Solo se sapremo unire la forza muscolare della tecnica con le abilità tutte umane di Odisseo sapremo attraversare le complessità di questi tempi, mantenendo la barra dritta. Nell'epoca dell'automazione sempre più spinta ritorna dunque la cibernetica, l'arte di navigare in mari tempestosi e orientarsi seguendo anche il volo degli uccelli e la stella polare. Di questo parleremo nella rubrica.

ARGUZIA

BALTASAR GRACIÁN

INTELLIGENZA ARTIFICIALE

NEXT NORMAL

NICK BOSTROM

ODISSEO

RIVOLUZIONE DIGITALE