

ZAINOCRAZIA

Teoria e pratica
di un futuro preferibile

scritto da
Leonardo Previ



Zainocrazia | Teoria e pratica di un futuro preferibile

Autore: Leonardo Previ

Collana: MDB - Modelli di Business

Publisher: Marco Aleotti

Progetto grafico: Roberta Venturieri

Impaginazione: Redint studio s.r.l.

Foto: © Sergey Nivens, © Dean Drobot | Shutterstock

ISBN: 978-88-6895-629-5

© 2018 Edizioni Lswr* - Tutti i diritti riservati

I diritti di traduzione, di memorizzazione elettronica, di riproduzione e adattamento totale o parziale con qualsiasi mezzo (compresi i microfilm e le copie fotostatiche), sono riservati per tutti i Paesi. Le fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun volume dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge 22 aprile 1941 n. 633.

Le fotocopie effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale possono essere effettuate a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da CLEARedi, Centro Licenze e Autorizzazioni per le Riproduzioni Editoriali, Corso di Porta Romana 108, 20122 Milano, e-mail autorizzazioni@clearedi.org e sito web www.clearedi.org.

La presente pubblicazione contiene le opinioni dell'autore e ha lo scopo di fornire informazioni precise e accurate. L'elaborazione dei testi, anche se curata con scrupolosa attenzione, non può comportare specifiche responsabilità in capo all'autore e/o all'editore per eventuali errori o inesattezze.

L'Editore ha compiuto ogni sforzo per ottenere e citare le fonti esatte delle illustrazioni. Qualora in qualche caso non fosse riuscito a reperire gli aventi diritto è a disposizione per rimediare a eventuali involontarie omissioni o errori nei riferimenti citati.

Tutti i marchi registrati citati appartengono ai legittimi proprietari.

**EDIZIONI
LSWR**

Via G. Spadolini, 7
20141 Milano (MI)
Tel. 02 881841
www.edizionilswr.it

Printed in Italy

Finito di stampare nel mese di marzo 2018 presso Rotolito Lombarda S.p.A., Seggiano di Pioltello (MI) Italy

(*) Edizioni Lswr è un marchio di La Tribuna Srl. La Tribuna Srl fa parte di LSWR GR  UP.

Zainocrazia

Teoria e pratica di un futuro preferibile

scritto da

Leonardo Previ

EDIZIONI
LSWR



Sommario

Un capitolo per chi non ha voglia di leggere il libro	7	<i>Offrire e richiedere feedback</i>	76
Parte 1 - Fondamenti teorici: cosa vediamo quando guardiamo il nostro mondo		<i>Favorire la circolazione della fiducia</i>	77
CAPITOLO 1 - Nuovi spettri	14	<i>Restare in superficie</i>	78
CAPITOLO 2 - Il lavoro delle macchine	22	<i>Improvvisare</i>	81
<i>Macchine speciali</i>	28	<i>Apprezzare la frugalità</i>	83
CAPITOLO 3 - Economia della conoscenza	32	<i>Ancorarsi alla tradizione</i>	89
CAPITOLO 4 - Zainocrazia	46	<i>Disporsi alla complessità</i>	90
<i>Sistema delle incompetenze</i>	52	<i>Futuro ideale vs potenziale evolutivo del presente</i>	92
<i>Ripudio del categorico</i>	53	<i>I sistemi complessi possono essere modulati, non guidati</i>	92
<i>Esaltazione della convivialità</i>	54	<i>I sistemi complessi sono disposizionali, non causali</i>	93
INTERMEZZO - Tra la teoria e la pratica	58	<i>La ricompensa estrinseca distrugge la motivazione intrinseca</i>	93
Parte 2 - Pragmatica della zainocrazia		<i>Le persone non sono congegni intercambiabili</i>	94
CAPITOLO 5 - Zainocrazia per la persona	70	<i>Costruire modelli e giocarci</i>	94
<i>Come sono diventato zainocrate</i>	70	CAPITOLO 6 - Zainocrazia per le organizzazioni	100
		<i>Scenario di riferimento</i>	103
		<i>Progettare spazi per la conversazione</i>	113
		<i>Trasformare l'azienda in un'infrastruttura</i>	118
		<i>VUCA non è solo un acronimo di successo</i>	121
		<i>Divenire meglio che essere</i>	121
		<i>Creare un mercato interno della conoscenza</i>	122

<i>Introdurre procedure per valutare l'impegno</i>	126	<i>Una cornice</i>	140
<i>Incentivare la prosocialità</i>	128	<i>Una carta paradossale</i>	142
<i>Trasformare i dipendenti in sensori</i>	130	<i>Una scatola nera</i>	142
		<i>Una certa quantità di spazio vuoto</i>	144
CAPITOLO 7 - Cosa c'è nello zaino	132		
<i>Un cervello elettronico</i>	133	CAPITOLO 8 - Perché conviene procurarsi	
<i>Un taccuino con matita</i>	135	uno zaino	148
<i>Un kit tascabile Lego Serious Play</i>	136	<i>Conclusioni</i>	156
<i>Un metro pieghevole</i>	138	BIBLIOGRAFIA	159

Un capitolo per chi non ha voglia di leggere il libro

“Ci si potrebbe chiedere come diamine sia potuto accadere che l'apprendimento sia ritenuto il risultato dell'”insegnamento.”

Russell L. Ackoff e Daniel Greenberg

Quello che serve per diventare zainocrati a scatola socchiusa

Un caro amico, lettore instancabile, ma sempre leggermente angosciato per i molti libri che gli sfuggono, mi ha aiutato a capire che, quando acquistiamo un libro, siamo anche convinti di acquistare il tempo che ci occorrerà per leggerlo. I librai contano su questo meccanismo, che ha arricchito i proprietari delle palestre: una volta pagata l'iscrizione e smarcata la visita medica, ci sentiamo già un po' meglio e, per le prime settimane, calendarizziamo fiduciosamente eccezionali miglioramenti della nostra forma fisica. Qualche mese dopo, non facciamo nemmeno più lo sforzo di rammaricarci per il denaro sprecato e aspettiamo capodanno per i buoni propositi futuri. Se tendi a comprare più libri di quelli che poi riesci effettivamente a leggere e se vorresti tanto non avere investito tutti quei

soldi in allenamenti mai fatti, questa pagina è per te. La zainocrazia in un batter d'occhio. Dopo avere dedicato qualche minuto a queste poche righe, non otterrai che un trascurabile distillato dei più corposi argomenti che ti aspettano nel libro ma, con un investimento davvero contenuto, sarai in grado di raccontare ai tuoi amici la zainocrazia, senza apparire troppo approssimativo. Un po' come la settimana gratuita che la palestra ti offre, allo scopo d'invogliarti all'iscrizione. Se poi ti trovi bene, puoi proseguire nella lettura con rinnovato ardore - e non devi sborsare nemmeno un soldo in più.

Zainocrazia in una pagina

A differenza delle piante, che non devono andare da nessuna parte, gli animali si muovono di continuo, perciò hanno ottenuto un cervello. Non tutte le piante si sviluppano attorno a radici locali e non tutti gli animali

posseggono un cervello evoluto, ma ci siamo capiti. Come avevano previsto gli scienziati che se ne occupano a tempo pieno, la cosa che maggiormente ostacola lo studio del cervello umano è possederne uno. In altre parole, siamo al corrente del fatto che il nostro cervello è un elemento decisivo per la nostra vita, ma non sappiamo ancora con precisione come il cervello funzioni, giacché non possiamo che servirci di esso per studiarlo. Né sappiamo perché il cervello si trovi al suo posto. La risposta che trovo più convincente a questa domanda decisiva “Perché possediamo un cervello?” è proprio quella che chiama in causa il movimento: il cervello serve agli animali per muoversi. La meravigliosa evoluzione del cervello umano è dovuta alla nostra quotidiana, insopprimibile necessità di muoverci con eleganza, accuratezza, consapevolezza o efficace noncuranza. Quando i tempi mutano con particolare rapidità, sapersi muovere diventa ancora più importante. Sino a quando non ha scoperto l'agricoltura (circa dodicimila anni fa), la specie umana si è mossa di continuo. Non c'era alcuna ragione per fermarsi, se non per periodi molto brevi. Per alcune centinaia di migliaia di anni, gli umani (o qualsiasi forma animale essi fossero stati in precedenza) hanno disprezzato la stanzialità, probabilmente perché la vita delle piante pareva loro insopportabilmente monotona. Coltivare i campi e allevare il bestiame, anziché inseguire le stagioni per raccoglierne

i frutti e dare la caccia agli animali per potersene cibare, ci ha reso, in pochissimo tempo, sedentari. Abbiamo costruito granai e templi, case e infrastrutture urbane. Le città sono diventate sempre più grandi e i nomadi sempre più rari. Il colpo di grazia alla cultura del movimento è stato inferto da quella particolare interpretazione del lavoro che è emersa con l'affermarsi dell'epoca della macchina nella civiltà occidentale (circa due secoli e mezzo fa). La macchina a vapore e la catena di montaggio hanno ancorato gli operai alla fabbrica e i dirigenti agli uffici. Il potere è stato assunto dalla scrivania (del padrone o del dirigente, fa poca differenza): stabile, massiccia, austera. La burocrazia, letteralmente *potere della scrivania*, è divenuta la principale stampella della modernità e il più efficace antidoto al movimento. Di qui a considerare il cambiamento la meno desiderabile tra le opzioni, il passo è stato brevissimo. L'evoluzione del lavoro umano ha seguito un percorso facile da ricostruire: dapprima, per un lungo periodo, lavorare ha significato muoversi (sulle tracce della preda; alla ricerca dei frutti spontaneamente offerti dalla terra); poi, per una manciata di secoli, lavorare ha voluto dire attendere pazientemente che la terra rispondesse alle domande che le erano state poste, in quello stesso luogo, diverso tempo prima; infine, da soli duecentocinquanta anni, il lavoro è divenuto improvvisamente un posto. La strada ha ceduto il passo alla stanza.

Questa semplice considerazione, il fatto che dobbiamo il nostro cervello al nomadismo, lascia curiosamente indifferenti i sedentari. Soltanto l'epoca moderna ha trasformato il movimento in un *piacere*, cui accedere nelle pause dal lavoro, o in un *lusso*, da concedersi durante le vacanze. Sino al 1782 (l'anno in cui James Watt depositò il brevetto di una macchina che avrebbe aiutato l'uomo a moltiplicare il proprio lavoro sfruttando la potenza del vapore - un ottimo spartiacque per la storia sommaria che ricostruiamo) muoversi, per noi umani, era tutto ciò che c'era da fare. Al contrario, di lì in avanti, il movimento è diventato il privilegio delle élite, o la pericolosa eversione dei devianti, cui le convenzioni sociali debbono opporsi con ogni mezzo, a meno che non venga addomesticato dalle agenzie di viaggio. Viene rimproverato di non voler restare "a casa propria" persino a coloro che si trovano costretti a migrare da cause di forza maggiore.

Muoversi e cambiare sono un tutt'uno. Arrestarsi significa fermarsi al noto e attenersi all'ovvio: si finisce inevitabilmente per temere l'ignoto, per considerare ogni diversità sgradevole, quando non maligna, e infantile ogni meraviglia. Attenzione: il dilemma "Mi muovo o sto fermo?" pertiene unicamente alla natura umana, la sola capace di una qualche intenzionalità. Qualsiasi altro fenomeno, in ogni universo che possiamo dire conosciuto, non fa altro che mutare. E non potrebbe fare altro perché

non possiede gli strumenti per fermarsi, se non quando muore. Che tutto scorra non è soltanto la traccia di una sapienza antica, è lo slogan della scienza più avanzata. E invece l'epoca della macchina è anche l'epoca della permanenza coatta: ripetizione, standard, procedura, previsione, banalità, routine. L'epoca della macchina è l'epoca della burocrazia che istiga a confinare il movimento perché teme il cambiamento che veicola novità, eccezioni, imprevisti, stupori, divertimenti.

In questo scenario, a noi viene riservato il privilegio di portare a compimento l'epoca della macchina, rovesciandone la prospettiva per ottenerne il vantaggio più completo: le macchine digitali governeranno il mondo della prevedibilità e istituiranno la burocrazia della ripetizione affidabile; gli umani riprenderanno a muoversi e a fare tesoro del cambiamento, generando il valore che proviene dalla meraviglia. Impossessatesi della scrivania, le macchine stazionano; affrancati dall'idea (finalmente irricevibile) che il lavoro sia un posto, gli umani si ri-mettono in moto e danno vita alla zainocrazia. Come ogni altro fenomeno emergente, la zainocrazia pretende partigianeria: potete scegliere di crederci oppure di non farlo. Zainocrazia significa quindi innanzi tutto intenzione: la voglia di avversare le stupide imposizioni della burocrazia, ripristinare la fecondità della meraviglia anche in età adulta, alleggerire il possesso per aumentare

la frequenza delle esplorazioni, rassegnarsi alla noiosa fissità di un posto soltanto per il tempo necessario. Una volta compiuta la scelta e riconosciuto nella zainocrazia un pattern interessante, si tratta di esplorarne il funzionamento, sia nelle dinamiche micro - zainocrazia per la persona - sia nell'ambito macro - zainocrazia per le organizzazioni. Fatto questo, la zainocrazia può trasformarsi in una inclinazione, individuale e collettiva. Sul piano della persona, la zainocrazia rende preferibile quello che s'ignora a quello che si conosce. Sul piano del collettivo, la zainocrazia rende la convivialità preferibile alla competizione. Vuoi saperne di più? Ecco il prontuario zainocratico. Non basta ancora? Non resta che leggere il libro.

Prontuario zainocratico

- La zainocrazia si fonda sull'idea che ogni persona sia un **giacimento ambulante di risorse inesauribili**. Se la deambulazione cessa, il giacimento si ritrae.
- **Mobilità personale e convivialità** sono gli strumenti più efficaci per rinnovare le risorse di cui ogni persona dispone.
- **Agilità e leggerezza** aiutano le persone a non radicarsi troppo nelle proprie abitudini.
- La zainocrazia è il miglior **antidoto alla burocrazia**, che ci vessa quotidianamente.
- La zainocrazia è la migliore **risposta all'automazione crescente**, della quale non abbiamo ancora capito se possiamo fidarci.
- La forma della zainocrazia è instabile (lontana dall'equilibrio): se vuoi conoscere la zainocrazia, **non chiederti cos'è ma che cosa sta diventando**.
- Nella zainocrazia non ci sono dipendenti: ci sono **adulti interdipendenti** che condividono obiettivi e si organizzano per raggiungerli.
- Nella zainocrazia **non ci sono posti di lavoro: ci sono stazioni mobili temporanee e interscambiabili**.
- Nella zainocrazia il fondamento della burocrazia organizzativa (la divisione del lavoro) viene reinterpretato radicalmente e diviene **distribuzione sperimentale e temporanea delle attività**.
- L'**ingegnosità collettiva** è il principale motore della produzione di valore (ricordati delle parole di Paul Valéry: "Quando ci sono solo io, non c'è nessuno").
- La **frugalità** è preziosa: quando le risorse sono scarse, uno zaino ben fornito ci aiuta a riconoscere soluzioni subottimali ma praticabili.

Attraverso la zainocrazia, ogni persona può divenire:

- un **apprendista permanente**;
- **collegata agli altri**, non solo connessa alla rete;
- **allergica ai compiti banali** (lasciamoli alle macchine);
- **aperta agli imprevisti**;

- **capace di cogliere le opportunità;**
- **consapevole della complessità;**
- **non intimorita dal caos;**
- **affascinata dai pattern nascosti** più che dagli standard già condivisi;
- **esperta in domande**, non in risposte;
- **incline alle domande legittime**, quelle di cui non si conosce già la risposta;

- **più plastica che flessibile:** non possiede una condizione ideale da ripristinare dopo la perturbazione;
- **più simile a un cervello umano che a un albero:** capace di riconfigurare costantemente i collegamenti interni a seconda delle interazioni con l'ambiente;
- determinata a **sfruttare a fondo l'esistente;**
- costantemente **orientata al possibile non ancora esistente.**

*“Sapersi mantenere su questa
cresta vertiginosa, ecco
l’onestà: il resto è sotterfugio”.*

Albert Camus

Parte 1

Fondamenti teorici: cosa vediamo quando guardiamo il nostro mondo

- **CAPITOLO 1:** Nuovi spettri
- **CAPITOLO 2:** Il lavoro delle macchine
- **CAPITOLO 3:** Economia della conoscenza
- **CAPITOLO 4:** Zainocrazia
- **INTERMEZZO:** Tra la teoria e la pratica

Capitolo 1

Nuovi spettri

Quando il cittadino-ecologista pretende di porre la domanda più scomoda, chiedendo "Che mondo lasceremo ai nostri figli?", evita di porre l'altra domanda, realmente inquietante: "A quali figli lasceremo il mondo?".

Jaime Semprun

Caro lettore, se puoi comprendere il significato delle parole che in questo momento stai leggendo, lo devi principalmente al tuo cervello, che si sta dando da fare all'interno della tua scatola cranica, in collaborazione con molti altri compagni d'azione (gli occhi che corrono sulle righe, le mani che reggono il volume oppure attraversano lo schermo, la mente che ti restituisce il senso delle frasi e così via). Ma il tuo cervello non si trova al lavoro per questa ragione, perché il suo compito principale è un altro: consentirti di muoverti. È per questo che il nostro cervello è stato messo a punto nel corso di una evoluzione durata milioni di anni, per offrire agli umani l'opportunità di fare la cosa più difficile di tutte, governare con accuratezza i propri movimenti. Alcuni studiosi pongono le cose in modo ancora più categorico: "Abbiamo un cervello per una ragione e una sola, ed è

per produrre movimenti complessi e adattabili.

Non ci sono altri motivi per avere un cervello" (Daniel Wolpert). Mi rendo conto che la cosa possa suonare un po' priva di sfumature, ma provate a domandarvi, insieme a Wolpert, come mai non avete mai visto un robot camminare decentemente su un piano inclinato o affrontare qualche gradino con nonchalance.

Le macchine elettroniche e tutte le cosiddette intelligenze artificiali che le governano sanno trasformarsi in eccezionali calcolatori e sono in grado di elaborare impressionanti quantità di dati in tempi sempre più ridotti. A prima vista, sono cervelli meravigliosi. Eppure, prive come sono di un cervello vero, quelle macchine non sono state capaci d'imparare, in un secolo di computer science, quello che un umano impara in pochi mesi: le macchine non sanno muoversi con decenza. I computer sono tanto intelligenti quanto goffi.

L'intelligenza delle macchine, generata da circuiti elettronici e alimentata da batterie sempre più efficaci, non ricorda affatto l'intelligenza degli umani, se non agli occhi, piuttosto appannati, dei più entusiasti sostenitori della rivoluzione digitale. Robot e persone non si somigliano, perché i primi non sono capaci di camminare, e non impareranno mai a farlo, sino a quando le persone non avranno compreso a fondo come facciamo noi umani a muoverci con tanta grazia - a quanto ne sappiamo, gli scienziati brancolano nel buio.

Il movimento, dunque, è la funzione più importante del cervello. Ecco perché celebrare il movimento significa celebrare il cervello; al contrario, appassionarsi all'immobilità è un po' come esaltare le creature decerebrate. Questo libro è dedicato a un particolare tipo di movimento, quello cui diamo vita tutte le volte che, letteralmente, ci portiamo dietro qualcosa, perché abbiamo voglia o abbiamo bisogno di trasportare noi stessi e i nostri effetti da un luogo all'altro, e preferiamo farlo caricandoci sulle spalle tutto quello che occorre spostare. Nella prima parte di questo libro, verranno esplorate le ragioni profonde che, in questa epoca, ci spingono a muoverci con particolare insistenza e ci suggeriscono di farci aiutare da uno zaino. Nella seconda parte, osserveremo dapprima l'impatto che un fenomeno emergente e per molti versi privo di precedenti, la zainocrazia, genera sulle

singole persone e sulle organizzazioni d'impresa, quindi daremo qualche suggerimento sul contenuto dello zaino e sull'uso che è possibile farne. Il movimento è figura della trasformazione e quest'ultima è schietta esaltazione delle potenzialità. Ai fatti si appassionano gli scienziati, coloro che credono nell'esistenza di un metodo infallibile e insistono nel porlo a garanzia inappellabile dell'esattezza delle proprie posizioni. Gli scienziati preferiscono ricordare che, in materia di fatti, è sempre opportuno cercare di sbirciare dietro le quinte: "Chi li ha fatti?" si chiedeva Clifford Geertz, il primo umanista a venire ammesso, nel 1970, alla corte suprema delle scienze dure, il glorioso Institute for Advanced Studies di Princeton. Questo libro è scritto per coloro che, mentre osservano un fatto, vi riconoscono innanzitutto il participio passato del verbo fare; credono che appassionarsi al movimento sia preferibile che appassirsi nell'immobilità; sostengono che quel che potrebbe essere sia sempre più divertente di quel che è - e anche per coloro che pensano il contrario ma sono disposti a cambiare idea. Lasciare la nostra posizione, soprattutto quando la avvertiamo confortevole, significa sapere che, per quanto interessante e coinvolgente possa risultare quel che si trova di fronte a noi, esso è ben poca cosa rispetto a quello che potrebbe trovarsi altrove.

Voltare le spalle alla potenza per immiserirsi nella frequentazione dell'atto significa rinunciare ai piaceri schiusi dall'infinito catalogo delle scoperte: sorpresa, meraviglia, apprendimento, metamorfosi, rovesciamento, alterità – come riassume un altro illustre antropologo, Francesco Remotti, "Che cosa di più impoverente dello sterminio delle possibilità?". Vi è un genere di movimento che ci nobilita, quello cui ci disponiamo quando intendiamo imparare a fare qualcosa di nuovo. Mi riferisco all'apprendimento, che altrove ho descritto come "moto a luogo collettivo fuori dal comune" (Previ, 2015). Ma il movimento che ci è più familiare è quello della fuga. Darsela a gambe è spesso la soluzione che offre le maggiori possibilità di sopravvivenza, o le minori seccature. Il più delle volte ci disponiamo alla fuga perché ci sembra che cambiare prospettiva comporti un eccesso di fatica. La dittatura delle abitudini ci rende schiavi di convinzioni la cui fondatezza trascuriamo volentieri di verificare e questo ci rende inclini alle conferme a buon mercato e allergici alle smentite, che richiedono sempre un qualche impegno. Ma il tempo che viviamo ci allontana dalle prime e ci espone alle seconde: non è più il tempo del "Si fa così perché così si è sempre fatto", è piuttosto il tempo del "Ma chi l'ha detto?". È un tempo attraversato da nuovi spettri, dai quali

fuggire significherebbe tradire un mandato esistenziale, retrocedere a uno stadio evolutivo nel quale non è ancora espresso il significato dell'essere umano. Gli spettri che coabitano il nostro presente hanno fattezze difficili da ricondurre a forme note. Se vogliamo che questi nuovi spettri non ci facciano paura e non c'inducano alla fuga, dobbiamo trovare il coraggio di guardarli da vicino. Allora, non appena ci accostiamo agli spettri nostri contemporanei, ci accorgiamo che a loro volta essi mutano. Ci aspettiamo che siano qualcosa e, invece, ci si presentano come qualcos'altro. È la natura stessa dello spetto a renderne inaspettata la condizione. Gli spettri che incombono su di noi sono tutt'altro che fantasmi, sostanze intangibili che rimandano a esistenze eteree. Si tratta piuttosto di metriche ineffabili, forme estese che polarizzano il nostro sguardo, campi che definiscono gli estremi e offrono una varietà di posizioni intermedie. Non sono più gli spettri tradizionali: lo spettro della verità (vero/falso); quello della giustizia (giusto/sbagliato); quello dell'identità (io/altro), e tutti gli altri spettri di provenienza più remota. Questi antichi spettri offrono misurazioni che appaiono poco adatte al nostro mondo. I nostri spettri sono differenti perché differente è il mondo verso cui essi ci dispongono. Tra i nuovi spettri, il più importante è quello del contesto, che ci fa oscillare tra complesso e complicato.

Complesso

Complicato



Sulla sinistra, verso il colore rosso, si annida la complessità, mentre a destra, in corrispondenza del colore blu, si trova la complicazione. Le differenze tra l'una e l'altra posizione sono difficili da elencare. Di solito, ce la si cava con qualche paragone: trovare il bandolo di un gomito ingarbugliato è complicato, ma con l'opportuno impegno è senz'altro possibile venirne a capo una volta per tutte; alimentare un grande amore è complesso e, per quanto ci si sforzi di fare le scelte giuste, risulta impossibile avere certezza che le cose vadano definitivamente per il verso desiderato.

Figura 1.1 - Lo spettro del contesto.

Dopo lungo tempo, abbiamo smesso di avere paura della complessità. Sono stati necessari cento anni, perché l'immaginario collettivo accettasse le idee proposte dagli scienziati del secolo XX e si affrancasse da sei generazioni di fisici moderni: l'universo è governato dalle leggi della probabilità, non da quelle della meccanica. Così il mondo ha ricominciato a somigliare a un organismo imprevedibile più che a un orologio di precisione.

Poi c'è lo spettro del valore, ai cui estremi si fronteggiano improvvisazione e ripetizione. Nel mondo che viene, tutto ciò che potrà venire automatizzato lo sarà.

Le macchine daranno vita all'ambiente delle ripetizioni, che finalmente somiglierà all'universo immaginato dagli ingegneri: meccanicista, riduzionista, prevedibile, noioso. All'estremo opposto di questo ambiente, prende forma il regno dell'improvvisazione, nel quale le cose valgono perché non sono attese.

Infine, lo spettro dello stato, la cui portata si estende tra divenire ed essere. L'irruzione di questo spettro nel nostro mondo si deve alle scoperte delle scienze della vita, che ci hanno insegnato a sostituire l'immagine canonica della stabilità (confortevole e prevedibile) con l'ambiguità della divenienza (incerta e sorprendente).